

种相互封鎖，以邻为壑，只图自己方便的思想，是腐朽的资本主义思想，和社会主义原则是根本不相容的。只有相互諒解，相互支援，才能使协作双方亲密无間，真正成为兄弟般的互助关系，在国家的統一计划下，各尽其能，共同为社会主义建設贡献力量。

* * *

組織固定工业企业間的經濟协作关系，是当前工业調整中的重要內容之一，也是一項十分繁重而細致的工作任务。因此，必須加强领导，統一認識，全面规划，按着先重点、后一般的原理，有计划有組織地、分期分批地进行。

(原載1963年4月3日《大公报》)

企业怎样同有关单位建立原材料 定点供应的协作关系

梁志汇 张文倩

生产資料的供需企业之間直接建立合理的固定协作关系，是社会主义制度下生产联系的重要形式。建立和健全这种关系，是各个企业認真贯彻以調整为中心的“八字”方針所必須做好的一項重要工作。

每一个企业都需要取得其它单位的协作，才能够很好地完成自己的生产任务。例如南京化学工业公司在生产建設中所需原材料和燃料达9000多种，所需备件达10000多种，这些物资全部要由本企业解决，显然是不可能的。再从全局来看，現代工业是由許許多多分工不同而又互相密切联系的企业所組成的整体。如果没有物资供需之間的协作，整个工业生产也就不可能正常进行。

我国在工业生产建設工作中，一向是十分重視这种协作关系的。近两年来，又特別強調要把合理的协作关系以簽訂經濟协作合同的形式固定下来。实践证明，实行这种办法，可以使供需双方之間根据需要与可能来加强生产的计划性；可以确切地掌握原材料的性能、规格，便于合理使用和节约；还可以簡化物资訂貨分配的头脑，提高物资管理水平。

現在，就企业建立定点供应的协作关系需从何入手，对哪

見，共同採取措施。供、需企業之間的這種技術協作的加強，對改進與提高產品質量，發展產品品種，是有重要作用的。例如，上海柴油機廠過去只生產兩種型號的柴油機，通過固定協作關係，該廠摸清了社會需要情況，並根據需用部門的要求，發展成三十二種變型產品，因而滿足了各個方面的不同要求。顯然，如果不是固定了企業的協作關係，這些是難以作到的。

第四，固定工業企業的協作關係，供、需兩方企業直接掛鉤，這樣就可以作到供貨對路，有助於降低生產消耗，提高原料、材料的利用率。以洛陽拖拉機廠為例，過去生產每台“東方紅”牌拖拉機實際消耗鋼材二千八百六十九公斤，協作關係固定後，鋼廠能夠按照拖拉機廠要求的品種、規格和質量標準供貨，使每台拖拉機的鋼材消耗降為二千四百六十公斤，比原來降低了四百零九公斤。如果以年產一萬台拖拉機計算，即可節約四千多噸鋼材，相當於一千六百台拖拉機所需的鋼材數量。這充分說明：固定企業的協作關係，實行原料、材料的定點供應，對於降低生產消耗和節約原材料，是有巨大的潛力的。此外，由於供貨對路，原料、材料的加工改制等工作量可以大大減少，這對節省人力、物力也是有好處的。

第五，固定工業企業的協作關係，可以進一步加強協作觀念，密切企業之間的聯繫。協作關係固定後，供、需雙方企業的責任感加強了，為了協調生產，提高產品質量，及時解決生產中的關鍵問題，供、需雙方企業之間可以建立直接聯繫，交流生產作業計劃，協調檢修設備的時間，進行相互訪問，相互支援，相互幫助，大大發展共產主義的協作精神。

組織“固定協作、定點供應”中應當注意 解決的幾個重要問題

在組織工業企業“固定協作、定點供應”的工作中，我認

為，首先，必須遵循以下這些原則：（一）堅決地貫徹執行以農業為基礎的方針。一方面要對於那些支援農業、支援市場有重要意義的工業產品和企業所需建立的協作關係，優先加以安排，從而使工業生產更好地為發展農業生產服務；同時，對於其它工業產品和企業所需建立的協作關係，也應當逐步地加以安排。（二）必須認真貫徹全國一盤棋的精神，遵守先全國、後地方的原則，強調局部利益服從整體利益。（三）固定協作供應關係的產品，一般是指生產比例穩定，長年需要，而又可以固定品種、規格和質量要求的產品。對於那些正在進行試制、質量尚未過關的產品，臨時需要的物資以及小額供貨等，可以採取臨時協作或按地區由專業公司供應等辦法解決，不宜建立固定的協作關係。

其次，必須切實作好綜合平衡工作。應當通過調查研究，摸清生產資源的情況 and 需用部門的具體要求（包括數量、品種、規格及質量標準），並在此基礎上，制訂出全面的平衡規劃，以便心中有數，做到合理定點，物盡其用，保證重點。如果供方企業的協作任務已經達到或接近飽和的程度，就不能再安排協作關係，以免超過供應可能的部分定點協議不能實現，流於形式。重要的固定協作和定點供應關係，應當納入國家的各級計劃。

最後，必須大力提倡與發揚共產主義的協作精神。在組織工業企業的協作關係中，一方面要強調樹立全局觀念，反對只顧本部門、本地區而不顧整體利益的本位主義思想；同時，還要大力提倡與發揚處處為別人著想，“把方便讓給別人，把困難留給自己”的共產主義風格。應當認識，在現代生產技術高度發展的情況下，要想“萬事不求人”，搞“萬能工廠”是不可能的。每個企業都是既為別人進行協作，也需要別人為自己協作。換句話說，對別人的支援，也就是便於別人支援自己。那

園內，建立起一个新的龐大而合理的“固定协作、定点供应”协作网，用千百万个合同把全国的工业生产有机地組織起来，大大提高工业生产的计划管理水平和組織程度，从而促进我国的工业生产多快好省地发展。

实行“固定协作、定点供应”的重要意义

固定工业企业間的协作关系，实行原料、材料的定点供应，对于改善工业管理和企业管理，发展生产，厉行节约等方面，具有十分重要的意义。

第一，固定工业企业間的协作关系，可以加强工业生产的计划性与組織性，有助于计划的綜合平衡工作。企业間的經濟协作关系，突出地反映了国民經济各行业、各部門相互联系，相互促进，相互制約的內在联系。这种联系，不仅表现在数量方面，而且也反映在品种和质量方面。它既要求成龙配套，又要求符合生产的要求。例如，要生产一定数量的鋼鉄，就必须有一定数量的矿石、焦炭和其它冶炼材料，这些材料还要求有一定的比例和质量要求；生产一定数量的主机，就必须生产相应数量的副机和其它配套产品。把这种相互的联系固定下来，就可以使生产与需要之間密切地衔接起来，不致在主机和配套产品之間、产品和原材料之間出現大的缺口和生产不符合需要的情况。这样，就为作好綜合平衡工作創造了有利条件，使计划工作越作越細，从而大大提高工业生产的組織程度。从企业内部来說，协作关系固定后，可以避免生产的盲目性，减少儲备和积压，有助于組織均衡生产，建立正常的生产秩序。

第二，固定工业企业的协作关系，是改善物资管理工作的重要途径，也是組織好生产供应工作的带有根本性的措施。把全国工业企业所需的原料、材料、燃料和配套产品等，都固定协作关系，实行定点供应，就可以使很大一部分物资摆脱龐杂

繁瑣的訂貨會議，从而大大簡化分配訂貨手續，縮小訂貨會議的規模，使其成为輔助的形式。企业之間建立了比較固定的协作关系后，企业需要的协作产品和原料、材料的品种、规格、质量、数量和供应時間等，就更能够符合生产的要求，这对保証完成生产计划和改善企业管理十分有利。同时，企业所需的原料、材料等，按照就近就地、合理运输的原则，固定长期的协作关系，实行定点供应，直达供货，可以减少物资的中轉环节，节省大量的运输力量和費用，加速資金周轉，有利于降低产品成本。例如，沈阳水泵厂配套所需的电机，过去由十三个省二十多个城市供应，共三十二个供应点，遍及全国各地。1962年国家組織定点供应中，將該厂所需的电机改为就近五个省的十一个企业供应，并把它固定下来，使生产儲备周期由二百零五天下降到一百七十五天，同时节省运输費用十五万多元。

此外，由于协作关系的固定，企业生产所需的原料、材料有了保証，企业就可以將常駐外地或“滿天飞，跑材料”的供应工作人員撤回或大大减少，从而更有效地加强企业内部物资管理工作。

第三，固定工业企业的协作关系，可以加强企业之間的技术协作，促进提高产品质量，发展产品品种。通过固定工业企业的协作关系，可以摸清那里生产什么？生产多少？那里需要什么？需要多少？这样，就便于在工业調整中，采取措施，提高那些质量低劣而不受用戶欢迎的产品，积极发展生产不足的产品。如果协作关系不固定，采取临时分配办法，那么，供方企业不了解用戶的具体要求，而所生产的产品又不一定是长年需要的产品；而需方企业由于供货單位不固定，对产品质量的意見和要求无处反映，問題不能及时解决。协作关系固定后，供、需双方企业之間就可以及时进行联系，交流对产品的意

社会主义国家具有組織社会性 經濟大协作的广闊可能性

工业企业的生产协作是随着工业中的劳动分工和生产专业化的发展而发展起来的。随着工业生产的不断发展，特别是专业化生产的发展，生产协作显得日益重要和复杂起来。

在組織工业企业的經濟协作方面，社会主义计划經濟比资本主义經濟具有远为广闊的可能性。

在资本主义制度下，工业企业之間虽然也存在一定的經濟协作关系，从局部看来，这种經濟协作关系对經濟的发展也起了一定的推动作用，但是，由于资本主义生产的无政府状态，不可能在全社会范围内合理地組織經濟大协作。同时，资本家之間的經濟协作关系是尔虞我詐的，协作是为了爭夺利潤，是通过市場的自由竞争和垄断，自发地盲目地进行的。因此，那种协作不仅对发展社会生产没有好处，而且不可避免地加深资本主义經濟危机。

与资本主义制度截然不同，社会主义实行的是计划經濟，生产資料归全民所有或集体所有。各个企业生产的目的是是一致的，即不断地滿足日益增长的社会需要，最大限度地提高人民的物质和文化生活水平。各个企业之間是平等、互助、合作的关系，也反映了工人阶级內部兄弟般的互助关系。这种关系不仅表現在相互供应产品和原材料的形式中，而且也表現在相互交流新技术和先进經驗方面。社会主义这种巨大优越性，为在全社会范围内，有计划地組織合理的經濟大协作，提供了广闊的可能性。

“固定协作、定点供应”是我国組織工业
生产协作的重要經驗总结

建国以来，党和政府一貫重視建立与加强工业企业間的經

济协作关系。在国民經济恢复时期，恢复了曾經被战争中断的傳統的协作关系。进入有计划的大規模的經濟建設时期后，随着許多新的工业項目特别是許多重点企业的建設，又相应地新建和改建了許多为重点企业服务的专业化的协作企业，广泛地組織了生产經濟大协作。这对于促进我国工业的发展，逐步建立独立的完整的工业体系，起了重要的作用。

1958年大跃进以来，由于国民經济的迅速发展，在工业企业的生产协作方面，出現了一些不尽适应的情况。例如，許多需要随着大跃进建立的新的协作关系，沒有及时建立起来；某些旧的协作关系发生变化后，新的协作关系还没有建立起来；部分地区之間、企业之間的协作关系尚需作合理的調整，等等。这些都需要結合工业調整工作的进行，有计划有組織地加以整頓和解决。

鉴于这种情况，党和政府进一步采取了加强經濟协作的措施，要求把工业企业間的生产和协作关系，凡是能够固定的，都逐步地固定下来。“固定协作、定点供应”，就是我国組織工业生产协作的客观經驗总结，也是我国組織工业生产协作的进一步发展，它为今后組織工业生产协作提出了正确的原則和方向。

1961年下半年以来，全国各級工业管理部门，根据党和政府关于加强經濟协作的指示，紧密结合工业調整工作的进行，积极地有计划地开始整頓与建立工业企业間的协作关系，取得了显著的成效。据有关部门統計，截至1962年年底，全国已有近三千个工矿企业所需的主要原料、材料、燃料、配套产品和重要的备品配件等，固定了长期的协作供应关系，签订了定点協議(合同)二万七千多对。这些固定了协作供应关系的企业，大部分都是各工业部門、各地区的重点企业。目前，这一工作尚在繼續深入地发展着。可以预料，不久以后，将会在全国范

資金、設備和勞動力才能利用起來，而投入的這些人力物力的利用率又不高，那麼這種綜合利用往往是很不合算的。或者把綜合利用項目發展起來而要改變企業生產方向，打亂原有社會分工，影響到主業生產的，在這種情況下就應該強調開展與其他企業協作加以利用。

三、一個企業的廢料下腳，已經是其他企業的生產原料，即使本企业能够用来生产另一种产品是合算的，也必須加以全面考慮，不能隨便割斷原有的供應協作關係。因為其他企業利用本企业廢料生產的產品在社會需要上已經有了一定比例安排，如果割斷了這方面的協作關係，而這個企業又沒有找到新的原料代替，則勢必要減產、停產，影響到這一個產品原有需要的比例安排，造成在國民經濟上更大的浪費。

四、有些企業的廢料下腳在本企業內利用在經濟上是合理的，同時當地又沒有專業化企業加以利用，而這種廢料又不宜長途運輸的，應該提倡在一個企業內加以利用。比如造紙紙漿廢液的利用、制糖工業的廢蜜利用等等。

* * *

我們知道，生產協作關係，就其實質來說，是再生產的經濟聯繫關係，這個關係十分複雜，有關這個方面，值得研究的問題還很多。比如協作中的等價交換問題等等，這些問題我們打算留待以後再專題論述。

（原載《中國輕工業》1962年第10期）

工業企業“固定協作、定點 供應”的問題

王 恩 魁

“固定協作、定點供應”是我國國民經濟各部門、各地區工業企業之間保持正常生產聯繫的重要形式和制度，也是組織和發展工業生產中的一個十分重要的問題。

“固定協作、定點供應”就是把工業企業之間的生產和供應協作關係，長期地固定下來。具體說來，固定協作，即是固定產品配套和產品工藝性加工的協作關係；定點供應，即是固定主要的原料、材料、燃料和備品、配件等的協作供應關係。建立固定協作和定點供應關係的範圍大体包括如下幾個方面，即：①固定輕工業的原材料基地；②固定輕工業與重工業之間的協作關係；③固定重工業各部門、各行業之間的協作關係；④固定部門內部與行業內部的協作關係；⑤固定工業部門與商業部門之間的協作關係。

“固定協作、定點供應”是從根本上改善物資管理工作的重大措施，也是提高工業管理和企業管理水平的一個重要環節。組織好工業企業間的“固定協作、定點供應”，對於多、快、好、省地發展我國的工業生產具有重要的意義。

下面，談談工業企業“固定協作、定點供應”的幾個問題。

間以及運輸上經常出現許多問題，而且造成費用大、成本高，在經濟上極不合理的現象，當條件具備的時候，適應發展一些這類零配件的生產還是可以的。但是有些技術比較複雜的關鍵性的零配件，在技術上一時還不能完全掌握，也不必勉強去搞，可以組織技術較好的地區配套供應，以免造成浪費。

第二，零件、配件與主機的協作安排，是以主機為主，還是以零件、配件為主？在通常的情況下，都是以國家計劃確定的任務為依據，以主機廠為主來安排的。這樣既有利於提高產品的配套率，又有利於生產能力的充分發揮。但是當零件、配件的生產，特別是某些關鍵性的技術比較複雜的零件、配件生產能力跟不上主機廠的需要時，在進行計劃綜合平衡時，又必須以這些關鍵性的零件、配件生產為中心積極採取增產措施安排生產，用來保證整個產品的增產。

有些比較耐用的消費品，如自行車、縫紉機、鐘表等，有些零件、配件特別是易損零件，需要不斷修配、換新。比如一輛自行車在二百多個零、配件中，經常需要修配換新的大約有二十多個。而這些零件中專供修配件的需要量，隨着這些產品的社會保有量擴大而年復一年增長，因此安排零件、配件廠的生產協作，就不僅要考慮到當年主機廠配套協作的需要，而且還要考慮到這部分社會修配換新的需要。如果零件、配件，尤其是關鍵的易損零件、配件，限於技術設備、資金等力量一時不可能有大幅度上升時，在安排零、配件的生產，應該按“先零件、後整車”的原則，首先保證社會維修需要，然後再平衡主機廠當年生產配套需要。這樣做可能要影響到主機廠產品配套和產品增長的速度，但是從全局的觀點來看，我們能夠使社會上保有的產品保持正常使用，延長這些產品的使用壽命，實際上等於增加了這些產品的生產，這無論對國家、對消費者都是莫大的節約。

第三，零件、配件廠能不能升格製造主機？我們知道，舊中國是帝國主義傾銷產品的市場，許多日用品自己是不能製造的，而僅僅有一些修理的零配件廠。解放以後，為了改變這種落后面貌，因此有不少修配廠升格發展為製造主機廠，這無疑是很必要的。但是當主機廠已經有相當發展，零配件與主機、零配件與修理上的需要在客觀上又都存在着一定的比例關係，如果零件、配件廠不按照國家計劃，隨便升格製造主機，這就要打亂原有配套協作比例的安排。從一個企業、地區來看，產品可能是增長了，但由於影響了主機廠產品的配套，使主機廠能力不能充分發揮，或者影響到社會保有產品的維修換新的零、配件的供應，那麼實質上等於沒有增產，反倒積壓了一部分有用的國家資金，這無疑是得不償失的。所以，在一般情況下，零件、配件廠不宜升格製造主機。當然，在零件、配件廠生產已經在計劃上得到妥善安排平衡，根據需要和可能有計劃地把零件、配件廠加以改建為主機廠也並不是不可以的。

關於原料綜合利用的協作問題

原料的綜合利用，也就是指生產排泄物的利用。生產技術越是向前發展，對原料的綜合利用水平也就越高。現在我們所研究的問題是原料的綜合利用，是在一個企業內全部加以利用呢，還是由幾個企業協作分別加以利用？這也是協作問題中需要研究的一個重要問題。我們認為：

一、在工業企業中，行業齊全、技術水平較高的地區，而又有專業利用廢料下腳的工廠，能夠把各廠相同的廢料集中起來進行加工利用的地方，為了節約國家資金，充分利用現有設備潛力，廢料資源就不宜強調在本企業內綜合利用。

二、一個企業內廢料利用是否經濟合理，往往決定於廢料量的大小。如果一個企業廢料數量有限，又要投入相當數量的

多，有的企业需要的工业原料、材料往往有几十种到几百种，而这些原料、材料又需要从几个甚至几十个单位获得配套供应，但是工业原料生产受自然条件影响较小，生产比较稳定，并且基本上是由全民所有制的企业供应的，因此根据这些特点，在加强与重工业部门企业之间的协作方面，使生产企业与使用企业双方直接通过经济合同或协议把协作关系在一个较长时期固定下来，这在实践中证明是组织地区间、部门间、企业间生产协作关系的行之有效的形式。当然，推行这种协作形式并不完全排斥采用其他协作形式。一般地说，采用固定协作供应的原材料，主要是用量较大，供需比较稳定，或者需用量虽不大但使用比较集中的关键性材料或技术要求较高的专用材料，以及双方认为有必要而又可能实行定点供应小的普通零星材料，或者需要不经常的材料，则仍以采用商业部门和物资部门收购、储备、调剂、供应的办法比较相宜。

第二、在坚持轻工业的原料、材料与农业、重工业部门社会分工协作的总原则下，我们认为轻工业所需的某些小量的特殊要求的原料、材料，当有关部门一时还顾不到的时候，轻工业部门或企业可以根据需要和资金、技术、资源的可能，在经济合理的原则下，自办一些这类原料、材料的生产。比如有些产品，特别是新产品需用的原材料，由于量很少，又是专用的，或者规格质量要求特殊，而现有原料工业暂时还没有生产的，象制造钟表用的游丝、宝石和发条，肥皂用的合成脂肪酸，皮革用的红矾钠，罐头用的小配料、辅料，啤酒用的酒花等等，由轻工业先来自办是有利于生产的发展的。当然，生产这些原料、材料的基本原料也还是要依靠重工业部门协作供应，不能一办到底，这是一方面。另一方面，轻工业举办的这些原料、材料也不是就固定不变的。象有些原料，随着需要量扩大，有关部门又发展起来这类产品的生产，就可以逐步从轻

工业部门分离出来，归并到有关部门去生产。但同时也会有由于新产品发展，又需要不断增加自办这类性质的新的原料、材料的生产项目。

关于主机与零件配件的配套协作问题

在轻工业中有许多日用品，特别是象自行车、缝纫机、金笔、钟表、照相机和计算机一类的耐用日用品，往往有几十个甚至几百个零配件。这些零件、配件又多数是由若干企业分别制造的。因此在主机厂与零件、配件厂之间，就必然存在要货与交货是否及时，质量与数量能否满足，品种、规格是否对路，各种零配件同主机能否配套等一系列的矛盾。因此，如何正确处理主机厂与零件、配件厂的配套协作关系问题，也是当前研究经济协作问题中的一个重要内容。关于这方面也有几个问题需要很好的研究解决的。

第一，关于发展全面企业的问题。有人认为只有发展全能企业，才能从根本上解决这一系列的矛盾。这种设想是不切实际的。就以生产一辆自行车来说，它所需要的两百多个零件中，既有金属制品，又有橡胶制品和皮革制品，这些不同类的制品，需要具备许多不同的工艺和不同的技术设备，不能设想一个厂能把所需的零件、配件全部由自己生产自给。这不仅会造成企业在技术上和管理上许多困难，而且在经济上也是极不合理的。这特别是在工业基础好，行业齐全，协作条件好的地区，已经有专业化的企业生产某种零件、配件，主机厂就不必再去发展这些零件、配件的生产，而应该充分利用旧有企业生产潜力进行协作供应，这不仅可以节省国家投资，而且由于零件、配件实行专业分工，有利于充分利用设备，提高技术，改进质量，降低成本。至于在工业基础较差地区，主机厂的许多零件、配件大量依靠外地供应，不但在品种、规格、质量、时

认为万事不求人的想法和做法实际上是企图取消国民经济各部门的分工协作关系，否认专业化生产的必要性，肯定是不利于生产的发展的。

(二)轻工业作为一个加工工业，有它专门的生产技术問題和管理問題，需要对加工工艺、质量、品种、规格不断加以改进，各种消耗需要不断降低。它所需用的原料、材料也同样有它专门的生产技术，它的质量、品种、数量也需要不断改进、扩大和提高，成本也需要不断地降低。而原料生产和加工工业无论是在生产技术、专业设备或生产管理，都是各不相同的，因此要在一个部门和企业把这个复杂的原料生产全部包下来是很难設想的。

以輕工业所需的工业原料来说，主要的就有黑色、有色金属材料、化工原料、矿产原料等。这些原料、材料的特点是品种、规格成千上万，而每一种品种、规格又有各自的质量标准。目前这些原料、材料基本上都是由冶金、化工、石油、木材工业等部门专业化的企业大量生产供应的，如果輕工业要求在本部门内自办起这些工业原料、材料，求得自给，很明显是办不到的。即使勉强办起一些来，既不能解决问题，而在生产技术、质量和成本上也不易过关，难以维持。

自办农业原料問題，也是如此。輕工业需要的农业原料的数量很大，一个日处理千吨甘蔗(或甜菜)的糖厂，需要七、八万亩地种植甘蔗，十几万亩地种植甜菜。一个年产十万箱的卷烟厂大约需要十万亩土地种植烤烟。其他象油脂厂、酒厂、造纸厂等等都需要大量的农副产原料。现在这些农业原料基本上都是依靠集体所有制的农村人民公社提供的。輕工业要把所需要的农业原料都举办起来，这在目前是难以想象的。但是在重点产区，建立原料基地，实行厂社挂鉤，互相协作，則是巩固和保证原料供应的一个重要途径。

(三)我們社会主义扩大再生产所需要的資金、物資、劳动等資源，都是按照現在国民经济各部门的現有的发展水平进行有计划分配的。如果把应该用到輕工业方面的物資、劳动資源轉到原料生产上，这必然要影响到农业、重工业、輕工业等部门有计划按比例的发展。

那么，如何才能正确地处理輕工业与农业、重工业部门的原料协作供应关系呢？我們认为：

第一、必須在現在社会分工发展的基础上，加强輕工业与重工业、农业的分工协作联系，从各方面来促进原料生产发展，并且按照需要和合理的原则，尽可能地把原料供应协作关系固定下来。

就合理組織农产原料的协作供应关系来说，輕工业需要的农产原料很多，有大宗的集中种植的如油料、烤烟、甘蔗、甜菜等經濟作物，也有分散的小宗原料；有家生的，也有野生的資源；有农业生产品，也有农业副产品；有农业产品，也有牧业和漁业的产品，并且主要是依靠集体所有制的农村人民公社生产队提供的。因此，必須根据这些不同特点和經濟合理的原则，在国家计划的指导下，分别采取厂队挂鉤，签订合同，或者通过商业签订收购合同来固定农业原料的协作供应关系。我們认为在农产原料方面，通过協議和經濟合同的方式，固定輕工业原料供应基地，是組織农产原料协作供应的一个十分重要的方式。它有利于工业农业双方互助协作支援，共同发展。其具体好处有：1.可以使工业需要原料计划与农业生产计划衔接，稳定原料来源，不断提高原料作物的商品率。2.可以促进农业不断改良品种，提高质量，以适应加工工业需要。3.可以使工业部門或商业部門加强对原料作物区的农艺技术指导，并以培育良种、供应种籽、肥料等方面积极支援农业生产。

工业原料、材料的品种、规格、质量比农业原料要复杂得

增本地区主机厂的生产能力，而割断或者减少与其他地区原有的零配件的协作关系，从这个地区来看，生产可能是增长了，但是从整个行业来看，由于另一个地区得不到原有的零配件配套协作数量而下降了。这个新增的能力实际上没有真正收到扩大再生产的效果。有时，一种产品因原料供应协作关系中中断而产量下降还会引起一系列的连锁反应。所以原有的协作关系不能打乱，否则就会影响到整个生产按比例的发展。二、有很多生产协作关系，是由于历史条件而形成的。比如老工业基地技术较高，工业基础好，行业齐全，内地新工业基地需要老基地在零件、配件、工艺加工、工具模具以及各种技术上给以协作供应；有些老基地需要的原料，受着资源条件的限制，需要从内地协作供应解决。在这些协作关系中，固然有些是不尽合理的，但是也必须随着生产技术条件发展和整个国民经济调整而逐步进行，不是短期内可以加以改变的。三、协作关系之所以要固定下来，不但为国民经济有计划按比例发展所要求，而且也是改进工业管理和企业管理所必需的。因为宜于固定的协作关系能够得到较长时间不变，有这样一些好处：1. 便于彼此之间相互了解和配合。生产厂能够根据需用厂的要求改进产品质量，增加品种规格，使产品更符合对方的要求，从而为需用厂减少消耗，节省用料，提高劳动生产率和提高产品质量创造了条件。2. 由于产、需直接见面，可以减少物资供应的中转环节，缩短运输距离，节约运力和运费，减少途耗，有利于成本的降低。3. 有利于稳定双方的生产计划，这就可以更好地发挥现有人力、设备和技术的潜力。

那么，在协作关系变与不变的当中，应该怎样来掌握呢？我们认为：一、要在原有的固定的协作关系的基础上，根据客观条件的变化逐步加以调整。比如说有的企业按照国家计划进行了合并改组，调整了规模，增加或减少了生产能力，或者改

变了产品方向，采用了新的工艺和新的原料，不需要或不能继续保持原有固定的协作关系的，或者是原有的协作关系不合理，已经有新的合理的协作关系来代替的，才能改变原有的协作关系。二、原有的固定协作关系即使有些不合理，在没有新的协作关系代替之前，就不能改变。一切新的协作关系必须是在原有的协作关系基础上逐步建立的，只有这样才有利于再生产的正常进行和整个国民经济有计划按比例的发展。

关于轻工业与农业、重工业部门之间的 原料协作供应问题

轻工业基本上是一个加工工业，轻工业的原料、材料主要来自农业和重工业两个方面。农产原料是轻工业的主要来源，在轻工业的原料中，农产原料占到70%左右，而工业原料、材料又是轻工业的越来越重要的原料、材料来源。我们知道，迅速发展轻工业的关键是原料、材料的增长。因此正确处理轻工业与农业、重工业部门原料供应的协作关系极为重要。在处理这方面的协作关系中，有人认为，轻工业所需的农业原料与工业原料，应该尽可能在本部门内自产自给，认为这样可以避免在实际生产协作中所产生的各种矛盾。很明显，这是不符合社会分工协作向前发展的客观要求的，是不切合实际的。我们知道：（一）随着经济的发展、科学技术水平的提高、生产规模的扩大，社会分工愈来愈细，这是社会分工发展的必然趋势。这种社会分工，不但有利于促进品种增多，质量提高，成本降低，而且是提高劳动生产率、促进生产发展的极为重要的条件。列宁说过：“要把制造整个产品的某一部分的人类劳动的生产率提高，就必须使这部分的生产专业化，使它成为一种制造大量产品因而可以（而且需要）使用机器等等的特种生产。”（《列宁全集》第一卷，人民出版社1955年版第84页）因此，我们

关于生产协作关系必須稳定的問題

現在我們在生产协作关系上特別強調要把能够固定的协作关系都固定下来，已經固定的协作关系一般不允許隨便打乱和割断。因此，有人提出生产协作关系是否就应该长期固定不变呢？我們认为应当辯証地来認識这个問題。就社会分工和生产协作发展的历史过程来看，协作关系总是随着生产发展、技术进步、生产社会化程度提高、社会专业分工愈来愈細而不断扩大变化的，不可能一成不变的。我們从輕工业的生产发展过程中也可以清楚地看出这个变化：第一，輕工业中的农产品加工工业如制糖、榨油、酿酒等等，原来都是附属于农业的，不存在什么农业原料与工业加工之間的协作問題。由于社会分工发展的結果，这些农产品加工工业从农业中分离出来，发展成为独立的工业部門，这也就产生了农产品加工工业与农产原料供应单位之間日益复杂的协作供应关系。在工业中发展的过程也是如此，随着社会分工的发展，不但加工工业与采掘工业分离，而且加工工业和采掘工业又不断分离成若干独立的部門或企业。在这許多部門中有些企业就专事生产生产資料，有的就专事生产消费品，于是基本上生产消费品的輕工业就同生产生产資料的重工业发生了生产工具和原材料的供应协作关系，并且这些协作关系随着生产发展日益密切和复杂了。第二，随着輕工业生产迅速发展，不但原有产品数量增长要求协作供应的原料、材料、配件等数量大大增加，而且由于技术水平不断提高，不断采用新的加工工艺，扩大新的工业部門，这就在原有的老产品的协作供应范围之外又在不断增加了新的协作关系。比如肥皂行业，原来只是与油脂工业发生协作关系的，自从采用代替部分皂用油脂的合成脂肪酸以来，就需要同合成脂肪酸工业发生新的协作关系。由于輕工业中发展了新兴的合成脂肪

酸和合成洗衣粉工业，因而又需要同化工、石油等部門建立新的协作供应关系。第三，解放以后，我国輕工业在走向独立发展的道路和摆脱帝国主义經濟影响的过程中，逐渐减少了国外进口的原料、零件、配件，就必然要依靠扩大同国内重工业部門以及其他部門的协作，来解决这些原料、零件、配件的供应。第四，由于逐步調整改善历史上遗留下来的不合理的布局，也必然要关系到調整新工业基地与老工业基地之間的原料、材料、零件、配件工艺加工以及技术等方面的协作关系。所有这些都表明，生产协作关系是变化的，不但新的协作要不断扩大，而且旧的协作关系也要随着經濟发展的情况，按照經濟合理的原则来逐步調整改变的，这是经济发展的必然趋势。但問題是生产协作关系的不断变化是就一个历史发展时期來說的，而且只能是在原有协作关系的基础上来調整改变的，而不是打乱重来。就具体年度来看，則又要求地区、部門、企业之間协作关系有相对的稳定性。所謂相对的稳定性，就是由协作的双方(部門、地区、或企业)把需要和能够固定的协作供应关系，采取協議和合同的形式，在較长时期内固定下来。一般地說这种固定协作供应关系，只固定供应关系，不固定数量。协作供应的数量，应该根据国家计划来确定。当然，有些国家需要的产品也可以根据简单再生产数量，在現在供应的基数上定下几年不变。

生产协作关系之所以要強調稳定，強調要把需要和能够固定的协作供应关系在較长时期内固定下来不能隨便中断改变，这是因为：

一、为了避免人力、物力的浪费，避免影响有计划的协作和正常的生产安排。比如說某一地区生产的某一产品的零配件，既有供应本地区主机厂配套协作的关系，又有供应其他地区配套协作的关系，如果不是根据国家计划的安排，扩大或新

輕工业生产协作的几个問題

李 斌 赵华嶺

有计划地組織生产协作，是社会主义经济发展的客观要求。社会主义经济是一个有組織的整体。各个地区、各个部門、各个企业既然有专业分工，因此就必须有互相协作的关系。协作是組織社会生产的重要形式。在現代化生产的条件下，生产的社会化程度越高，分工越細，协作也就越广泛，越需要。协作不但是保証社会再生产不断进行的必要条件，而且是合理組織利用人力、物力、提高社会劳动生产率，发展生产力的因素。馬克思曾說过，即使是“简单的协作，也可以生出偉大的結果来。”（《資本論》第一卷，人民出版社，1953年版，第399頁）

虽然，現代化生产中，企业与企业之間有着相互协作的要求和相互协作的关系。但是，在我們社会主义国家里的协作与資本主义社会里的协作有着本质上的区别。資本主义社会，由于存在着生产的社会性和私人占有制之間的根本矛盾，生产是无政府状态的。資本家生产的目的是为了追求最大的利潤，彼此之間的利益是矛盾的，因而資本主义企业之間的协作关系是自发地、盲目地形成的，而且是建立在互相傾軋的基础上的。在資本主义企业之間不可能进行有计划的协作，它的协作关系是以利潤大小有无为轉移的，是极不稳定的。而社会主义社会，生产資料是公有的，生产的目的是为了滿足社会需要，部

門、地区、企业之間的利益是一致的，彼此之間是相互合作的关系，这一切使我們有可能而且也必須在国家統一计划领导下，自觉地、有计划地按照经济合理的原则，組織各企业、部門、地区之間的协作关系，以不断适应生产力的发展，从而使整个国民经济获得多快好省的发展。

协作，对于輕工业生产來說，特別具有重要意义。輕工业基本上是一个加工工业，生产要求的协作关系格外多，涉及面也特別广。比如，生产所需要的金属、化工、矿产、木材等工业原料，主要要依靠冶金、化工、石油、林业等重工业部門进行协作供应；所需要的农副产品原料，則要依靠农业部門协作供应；还有一部分产品，不但在原料供应上需要同重工业和农业建立协作关系，就在主机与零配件的配套上、工艺加工上、以及工模量具的供应上，也都需要在本部門內或者与其他部門、企业之間进行协作。而且，只有在上述各方面的协作关系得到妥善安排的条件下，才能切实保証輕工业生产的正常进行。

几年来，各地輕工业系統無論在部門內或者与各部門、各地区之間的协作关系都有了进一步发展，但是在发展中，也提出了許多新的要求和問題。认真研究这些問題，更合理地組織輕工业的生产协作，無論是对整个国民经济的調整、对輕工业的生产发展都有极其重要的意义。从几年来組織生产协作的实践中，我們认为有几个問題是很值得注意研究的。这就是：关于生产协作供应关系必須稳定的問題；輕工业的原料与农业、重工业等部門的协作供应部門的协作供应問題；主机与零件、配件以及工艺加工的配套协作問題；原材料綜合利用的协作問題。現在我們就这几个問題提出一些初步意見，以供大家进一步研究时参考。

計劃只能大体上确定生产的品种、质量、数量，不可能把所有产品、所有項目，罗列进去。而建立固定协作关系，就成为国家計劃的重要补充。固定协作是国家統一經濟工作中最細致的部分，是加强生产計劃性，加强生产組織性，实行綜合平衡的基础。有計劃有步驟地建立和发展固定协作关系，通过千万个长期固定的經濟合同或協議，把国民經济結成一个統一的整體，国家經濟計劃各項指标就更加具体化，国民經济各部門、各工种的生产就可以共同求得充分的发展。

加强經濟协作的計劃性，也是工业战綫貫徹执行調整、巩固、充实、提高方針的一个重要內容。工业生产的調整必須同經濟协作的調整同时进行。工业生产的調整，不論是生产布局的整頓，生产規模的調整，或者生产方向的改变，都会涉及协作关系的改变。近几年来，随着生产建設的发展，各个地区和企业之間的协作关系也有了广泛的发展。这些关系，对那些符合于又經濟又合理的原则的，应当繼續保持；对于某些不尽合理的部分，应当組織新的协作关系来代替。我們要在調整中，把合理的协作关系固定下来，把需要建立的协作关系建立起来，以利于生产的发展。調整和建立企业之間的协作关系，都必須在有关經濟管理机关的领导下统一安排。企业可以提出选择协作对象的建議，但最后确定协作关系，必須經過有关部門綜合平衡。这种有领导的选择协作对象，对于先进的企业是个鼓舞，对于某些产品較差的企业也是一个激励。但是，这种选择，也必須实事求是，服从整体。不能不切实际，提出过高的要求，也不能强调自由选择而离开原则和离开統一的計劃。那样做的結果，不仅不能加强协作的計劃性和組織性，反而助长分散性和盲目性。

为了加强协作工作的計劃性，保證协作任务的順利完成，所有固定了协作关系的企业，訂貨必須服从定点，物資数量必

須服从国家年度計劃。同时，还必须严肃地簽訂經濟合同，具体規定相互承担的义务，按质、按量、按品种、按期交貨。經濟合同是一种經濟上的契約，必須严格执行。不允許采取不負責的态度，更不能单方面廢除。任何一方違反了經濟合同，都应負責賠償对方經濟上的损失。当然，在充分發揮經濟合同作用的时候，必須充分发揚共产主义协作精神，自覺地把困难留給自己，把方便让給別人，滿腔热情地履行协作义务，承担协作責任。

在工业企业中建立固定的协作关系，实行定点供应，是一项复杂而細致的組織工作。它涉及的方面很广。其中有輕工业与原料、材料供应基地的协作关系，有輕工业与重工业之間的协作关系，有重工业内部各行业之間的协作关系，有部門内部、行业内部的协作关系，还有工业和商业之間的关系。要使这些关系協調一致，确有成效，必須加强规划、加强领导，分期分批，逐步进行。現在，各地方、各部門在調整、巩固、充实、提高的方針的指导下，进行了大量的工作，固定的經濟协作关系，在全国重点企业中已經有了很大的改善，在地方企业中也开始着手进行。各地經濟管理工作部門应当把这项工作作为日常工作的重要内容，总结經驗、巩固成果，并且在現有基础上前进一步。当前，首先要組織农业机具、农药、化肥和日用工业品所急需的原料、材料、燃料、配套产品和备件的定点供应，然后，再安排其它方面的协作。工业管理中的每一項工作都是細致的、具体的，我們要通过經濟协作，把我們的工业管理工作和物資管理工作，作得更加細致。

(原載1963年4月2日《人民日報》)

加強經濟协作

人民日报社論

全国工业部門根据中央关于加强經濟协作的指示，采取分期分批的办法，建立企业之間的固定协作关系，已經取得了显著的成效。到一九六二年底止，全国重点厂矿已經簽訂二万六千多对協議，实行原料、材料、燃料、备品、配件和配套产品的定点供应。上海、浙江、河南、黑龙江等地还积极組織了本地区內工业企业的固定协作。这对于进一步改进工业管理和企业管理有着十分重要的意义。

我国企业之間过去曾有一些不同形式的协作。但是，在全国范围内，按照又經濟又合理的原则，一个企业一个企业地組織固定协作关系还是第一次。这个统一的原则明确规定：协作双方必須考虑就近就地、运输合理、直达供货等条件，建立协作关系，簽訂經濟協議。这就是說，凡是当地可以供应的产品，应当就地供应、就地解决，不要到外地去找协作对象；凡是可以直达供货的大宗物資，应当由生产部門直接送到需用部門，不再經過商业或其它物資公司的周轉。我国地区辽阔，工业企业的分布很广，协作关系也很复杂，要真正做到产销对路，經濟合理，只有从根本上着手，统筹安排，把可以固定的协作关系固定下来，才能节省人力、物力、财力，增加生产。

經濟协作是社会生产专业化发展的必然結果。社会上有了专业分工，也就有了生产协作。社会上生产分工越細致，生产

协作的要求就越加迫切。任何一个企业，从大型的鋼鐵公司到小型的手工企业，都不能离开协作而独立存在。生产企业之間的关系，本来就是相互支援、相互协作的关系。每个企业既需要別的企业支援和协作，也有責任帮助和支援別的协作单位。一个大型鋼鐵厂需要几百个企业供給它煤炭、冶炼设备、耐火材料等物資，而这些协作单位也需要鋼鐵厂供給它适用的鋼材。如果没有这种协作，或者虽有这种协作，而协作关系不很固定，那就无法进行生产，或者无法进行正常生产。因此，在现代工业生产条件下，加强經濟协作，固定协作关系，是維持生产正常进行的重要保证。

在資本主义社会里，資本家的企业也有协作关系。它們的协作是建立在生产資料私有制的基础上的，它們协作的目的就是唯利是图。它們也訂有經濟合同或協議，并且在短暫的时间內，在部分的企业里，在部分的产品中，也能够按照協議进行生产。但是，从整个社会生产来看，它們之間的协作存在着很大的盲目性。有些企业为追求較大的利潤，今天同这个企业訂下供货合同，明天就丢掉这个企业而另寻主顾。有些企业在滿足利潤要求的前提下，也想履行協議，但由于自由竞争的发展，它們自己也不能掌握自己的命运。这就严重地影响了企业生产和社会生产的发展。

我国社会主义經濟协作，是同志式的互助合作关系。这个关系是建立在生产資料公有制基础之上的。协作双方的目的是相同的，就是在統一計劃的原则下，力争多、快、好、省地建設社会主义。固定协作关系正是在这个共同的目的下組織社会生产的一个重要形式。社会主义經濟是有计划按比例发展的。各个生产部門对于一切有利于国民經济建設的任务，不論工作繁簡、产值大小，都必須按照統一的經濟計劃，密切合作，協調一致，保证国家計劃的完成。由于国民經济情况复杂，国家

物資潛力，充分利用大廠的下腳料和廢料來代替部分整料好料，把騰出來的整料好料，用到更需要的地方去，生產更多更好的產品。再次，要儘可能就地取材、就近供應，特別要注意以國產原料來代替進口原料。這樣做，不僅可以節約外匯，減少運輸費用和途中損耗，而且可以推動各地充分利用地方資源，促進整個國民經濟的發展。此外，還要積極研究原料、材料的價差，儘可能選擇廉價的原料、材料來代替貴重的原料、材料。這是輕工業企業貫徹經濟核算制的一個重要方面，對於降低產品成本、增加企業贏利有着積極作用。

第四，改進原料、材料的分配和供應工作，為企業合理使用原料、材料創造條件。這就需要各級輕工業主管部門和有關物資供應部門儘可能為企業分配合乎使用要求的原料、材料，並保證配套供應、按時到貨和有合理的儲備；儘可能把有限的原料、材料適當地優先分配給那些消耗低、質量好、效率高的企業；儘可能為企業固定協作關係和組織定點供應，等等。當然，從企業來說，不應該借口外來條件而放鬆自己的努力。事實上，某些外部條件固然需要領導部門的支持和有關單位的協作，同時也需要企業自己積極努力來爭取。

三、政治思想工作和經濟工作相結合，開展技術革新和加強技術管理相結合

要節約原料、材料，首先就要對節約原料、材料的意義有一個正確的認識。輕工業企業在節約原料、材料工作中，必須加強對職工羣眾的政治思想工作，樹立節約光榮、浪費可恥的風氣；樹立既要保證產品質量，又要節約原料、材料的正確觀點。同時，還要在企業中貫徹經濟核算制，加強材料核算工作，正確的記材料帳、算材料帳、報材料帳。一切原料、材料都應該過秤入倉、憑證發放、定期盤存、按時清點。要加強倉

庫工作，建立科學的保管和發放制度，實行限額領料和余料回收。企業的倉庫既要積極地為生產服務，又要認真監督車間的原料、材料消耗。在加強專業核算的同時，還要開展羣眾性的班組經濟核算工作，把專業核算建立在羣眾核算的基礎上，並且把節約原料、材料當作班組經濟核算的重點。

開展技術革新是節約原料、材料的一項根本方法。輕工業企業領導上應該積極發揮技術人員和生產工人的作用，貫徹領導幹部、工人和技術人員三結合的原則，切實研究和掌握各種原料、材料的特点，積極開辟新的原料、材料來源和開展節約代用工作，改進產品的造型、設計和配方，改進技術裝備、加工工具和工藝條件，以便為節約原料、材料開辟道路。與此同時，輕工業企業還應該積極加強技術管理，嚴格技術責任制度，保證不合格的原料、材料不投入生產，不合格的產品不出廠。在使用新原料和代用原料的時候，一定要經過反復試驗和科學鑑定，才能投入生產。要改變產品造型、設計和配方，更必須經過一定的手續，有一定的責任制度來保證。總之，既要敢於使用新原料和代用原料，敢於改進產品的造型、設計和配方，在原料、材料使用上堅持技術革新和技術革命；又要在這一方面有嚴格的要求，採取嚴肅的態度，建立和貫徹嚴密的規章制度。

（原載1962年1月22日《大公報》）

在实际工作中，也不能把这种方法作为唯一可行的方法，而应该把两种方法互相补充，兼施并用。

原料、材料消耗定额一經制訂，在一定时期内应该相对地固定下来，否则就会失去“定额”的意义，不能起到它应有的作用。因此，在企业中，必须加强对原料、材料消耗定额的管理，严格根据消耗定额来编制原料、材料供应计划，核算原料、材料用量和监督原料、材料消耗。另一方面，原料、材料消耗定额又不能是一成不变的。它必须根据原料、材料质量的变化，技术装备的改进和工人技术水平的提高而加以重新审查，经过一定时期后用新的、更科学的、平均先进的消耗定额来代替。

二、合理使用原料、材料，充分发挥原料、材料的作用

合理使用原料、材料是节约原料、材料的一个重要方面。它和减少原料、材料用量有着不同的涵义。有时候，合理使用和减少原料、材料的用量是一致的；也有时候，为了合理使用，反而要把原料、材料的用量提高一些，这种提高是符合合理节约原料、材料的原则的。因此，在实际工作中，必须从合理节约原料、材料这一总的要求出发，全面地考虑两者之间的关系，使之尽可能达到最完满的结合。

在轻工业企业中，要求合理使用原料、材料，主要有下列四个方面：

第一，贯彻因材制宜、量材使用的原则，恰当地使用各种质量的原料、材料。一般地说，原料、材料质量和产品质量是密切相关的，好原料出好产品，硬头料出硬头货。因此，为了保证产品质量，就必须选用合格的原料、材料和注意充分发挥原料、材料的作用，坚决反对优材劣用、大材小用、整材零用

等降级使用原料、材料的做法。但是，也不能机械地理解原料、材料质量和产品质量之间的关系，忽视人们的主观努力。因此，我们应该贯彻因材制宜、量材使用的原则，提倡适当地搭配使用、合理升级和节约代用。在原料、材料品种、规格、质量不能完全符合要求的条件下，为了保证生产的顺利进行，这一点就显得更为重要。

第二，提高原料、材料的利用水平，适当地做到综合利用、物尽其用。有些原料、材料，特别是农副产原料、材料，往往可以同时生产多种产品，例如综合利用甘蔗，就可以生产食糖、纸张、酒精、去污粉等产品。这样做，不仅可以增加轻工业产品的品种和产值、产量，而且可以降低轻工业产品的成本。当然，在综合利用的时候，必须注意技术上的可能性和经济上的合理性，并且要考虑到其他行业和其他方面的需要，在全面安排、统筹兼顾的原则下进行，才能收到应有的效果。有些原料、材料，通过层层套用的一条龙用料的办法，可以减少加工损耗，提高原料、材料的利用率。例如用黑铁皮生产单一产品面盆，原料、材料利用率一般只能达到80%多一些，经过层层套裁、合理下料，生产各种小产品和焊接产品以后，利用率就可以提高到90%以上。也有些原料、材料，主要是一部分化工原料，往往可以适当回收利用和循环使用。例如造纸工业的碱回收，对节约用碱就有很大的意义。

第三，根据合理节约的原则来选择和确定原料、材料的品种。选择和确定原料、材料品种的基本依据是产品标准和工艺规程。要合理节约原料、材料，就必须在保证产品标准和加工技术要求的条件下，积极考虑节约代用和合理使用。首先，要从整个国民经济的观点来选择合用的原料、材料，尽可能使用那些资源比较丰富的原料、材料：如以黑色金属来代替部分有色金属，以化工原料来代替部分农产原料。其次，要积极挖掘

原料、材料的数量，它是每时每刻都在变化着的。在实际生产过程中，原料、材料消耗量总是低于或者高于原料、材料消耗定额。轻工业企业的任务，就是要认真地制订和贯彻原料、材料消耗定额，节约原料、材料的消耗，使实际消耗低于定额，以便以同样的原料、材料生产更多更好的产品，或者以较少的原料、材料，完成和超额完成国家规定的生产任务。

制订和贯彻原料、材料消耗定额可以带动企业各方面的工作，它是节约原料、材料的一个中心环节。首先，它是计算原料、材料需要量，确定原料、材料供应计划的基础。可以说，没有消耗定额，也就不可能有原料、材料供应的计划性。其次，它是企业对车间发放原料、材料的基本根据，是监督原料、材料消耗的重要手段。没有消耗定额，也就谈不上限额领料、材料核算和合理储备。第三，它是推动原料、材料节约的一个目标，是动员全体职工为节约原料、材料而奋斗的一个指南。

要使原料、材料消耗定额起到上述的作用，消耗定额就必须是科学的、平均先进的。科学的原料、材料消耗定额，应该是包含在产品中的原料、材料重量加上生产过程中的各种合理损耗以后的数字，或者是从单位原料、材料中抛去加工过程中的损耗或者废渣中的含量的数字。因此，不同的原料和生产技术条件就应该有不同的消耗定额；产品标准起了变化，原料、材料消耗定额也就应该相应地变化。这是制订或修订原料、材料消耗定额时必须考虑的一个前提。节约原料、材料消耗和降低原料、材料消耗定额是大有可为的。因为，在实践过程中，原料、材料的加工损耗总是可以通过企业管理的加强、技术装备的改进和工人的技术水平的提高而不断降低的，各种各样的原料、材料使用上的浪费现象更是可以、也应该竭力减少的。再说，在保证质量的条件下，许多产品的造型、设计和配方可

以不断改进，精益求精，因而包含在单位产品中的原料、材料重量以及某些原料、材料的用量和比重也是可以改变的。而且，原料、材料本身的质量也不是一成不变的。随着原有原料、材料质量的提高和新品种原料、材料的出现，在节约原料、材料消耗，降低原料、材料消耗定额方面也就会出现新的可能性。因此，节约原料、材料消耗、降低原料、材料消耗定额的潜力是无穷的。既要承认和尊重原料、材料消耗的科学界限，使原料、材料消耗定额合乎科学原理，又要注意积极挖掘节约原料、材料的潜力，以便动员广大职工为节约原料、材料而努力。这是我们在执行和贯彻原料、材料消耗定额时所以须遵守的原则，根据这一原则，结合各个企业的原料、材料供应和生产技术条件制订出来的既先进、又合理的，经过大多数工人努力以后可以达到的原料、材料消耗定额，也就是我们所说的、科学的、平均先进的消耗定额。

目前，在轻工业部门和企业中，对于制订原料、材料消耗定额，一般有两种方法：一种是算术统计定额，也就是根据统计数据和一定的计算方法算出来的平均定额或平均先进定额。这种方法的缺点是偏于经验统计，忽视影响统计数据的各种因素，特别是产品质量的因素；并且由于光凭算术统计，没有科学分析，不能说明先进和落后的原因，也就很难起到它促进原料、材料节约的作用。因此，总的说来，它是不符合科学的、平均先进的原则的。另一种方法是技术查定法。这种方法的特点是：深入现场、深入群众，经过一定的技术经济核算，查定原料、材料消耗中的各个环节，分析先进和落后的原因，研究节约原料、材料的技术组织措施，在这些措施的基础上提出来的平均先进定额。这是一种从实际出发的又有技术组织措施作保证的平均先进定额。当然，用这种方法来制订原料、材料消耗定额是比较费力的，并且需要有一定的基础和条件。因此，

合理节约輕工业的原料、材料

戎文佐

輕工业是加工工业部門，并且主要是农副产品加工工业。在輕工业企业的产品成本中，原料、材料一般占70%以上。輕工业企业的生产效果，一部分是輕工业职工劳动創造的新的价值，大部分是从原料、材料消耗形式轉移过来的价值。节约輕工业的原料、材料，一方面可以节约原料、材料費用，降低輕工业产品的成本，加强資金积累；另一方面，由于充分發揮了原料、材料生产部門的劳动生产率。举例來說，一亩地出产三千公斤甘蔗，原来的出糖率是10%，出糖量是三百公斤；現在，通过輕工业职工的努力，使出糖率提高到11%，出糖量增加到三百三十公斤，这就等于在一亩地增加了10%（即三百公斤甘蔗）的产量。因此，节约輕工业的原料、材料消耗比起其他工业企业来，有着更为重要的意义。它不仅是輕工业企业降低产品成本的主要方面和加速輕工业企业資金积累的一个重要手段，而且通过物化劳动的节约，对提高劳动生产率起着积极的影响和作用。

当前，輕工业的生产关键是原料、材料。輕工业生产的发展速度基本上决定于原料、材料供应的数量和质量。在一定的原料、材料供应水平下，节约原材料的用量，降低单位产品的原料、材料消耗定额，就可以用同样的原料、材料生产更多更好的产品，加速輕工业生产的发展。从許多輕工业产品的原

料、材料消耗水平来看，先进和落后之間的差距还很大，一般要差百分之十几到百分之几十，个别产品甚至相差一倍以上。在現有基础上，节约原料、材料的消耗，使先进的更加先进，落后的接近或者赶上先进的水平，就可以使輕工业产品的产量相应地增加，发展速度相应地加速。从这一意义上說，节约原料、材料又是当前輕工业部門克服原料、材料供应困难，增加生产的一个重要方面。它对促进輕工业生产的发展，积极增加輕工业品的供应，有着非常现实的重要意义和作用。

一定数量和质量的原料、材料，是保证产品质量所必要的。因此，节约原料、材料必須有一定的界限。超过了一定的界限，就会影响产品质量，损害产品的使用价值。

既要节约原料、材料，又要稳定和提高产品质量，这是我們在实际工作中必須掌握的一条界限。我們提倡的合理节约原料、材料，也就是要在保证质量的条件下节约原料、材料，以一定数量和质量的原料、材料，生产更多更好的产品。

一、制訂和贯彻科学的、平均先进的消耗定额是合理节约原料、材料的中心环节

原料、材料消耗定额是輕工业企业的一项主要技术經濟定额。它一般有两种表现形式。一种是以单位产品的原料、材料消耗量来表示：如制造一辆自行車用多少公斤鋼材；制造一件火柴用多少木材，等等。另一种是以单位原料、材料的出产量来表示，例如每一百斤甘蔗或甜菜出多少斤糖；每一百斤纖維原料出多少斤紙浆，等等。

原料、材料消耗定额和原料、材料消耗量（或收得量，下同）是两个密切相关而又互相区别的概念。前者是企业在制造某种产品时使用的原料、材料的限额或标准，它在一定時間內应该是相对固定的；后者是企业在制造某种产品时实际消耗的

这两种方法，哪一种更好一些？更符合于党的鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义的总路线的要求呢？许多事实告诉我们，优先供应重点企业的需要的方法更好一些。10月27日本报第三版发表的《多调些工业原料进城有什么好处》的新闻，就说明了这个问题。这条新闻说，苍耳子（一种野生植物）在安徽宿县的小油坊榨油，每百斤只出五六斤油；在上海的现代油脂厂榨，每百斤可以出油十斤左右。而且在小油坊榨的油，只能做土肥皂；在上海，可以用来制造油漆、油墨、油漆等工业品，在加工过程中，还可以回收一部分甘油。苍耳子在上海加工，其出油率和油的利用价值，几乎要等于在小油坊加工的一倍。从这里可以看到，采取优先供应重点的方法，就可以使有限的原料、材料和燃料，发挥更大的经济效果，使国家得到更多、更好、更适合社会需要的产品。而采取平均分配的办法，在相对的意义上说，就会造成浪费。

采取集中力量优先供应重点的方法分配原料、材料和燃料，并不是说所有原料、材料和燃料都不分配给其它企业。这只是说，物资的分配要有个先后，即把重点企业摆在第一位，把一般企业摆在第二位。原料、材料、燃料，特别是好的原料、材料、燃料，应当首先满足那些质量高、消耗少、成本低的企业的需要，尽可能地发挥它们的生产能力，其次才是满足其它企业的需要，发挥它们的生产能力。

以尽可能少的劳动消耗和物资消耗，取得最大的适合社会需要的经济效果，是社会主义生产的基本原则。每一个企业要经常地向职工群众进行勤俭建国、勤俭办企业的教育，使大家自觉地爱惜国家的财物，积极地提高技术水平，改善经营管理，提高产品产量，降低物资消耗，提高劳动效率。同时，也需要计划部门、物资分配部门和各行各业的领导机关，在全面安排的基础上，抓住重点，将有限的原料、材料、燃料优先满

足先进的重点企业的需要，从计划安排和物资分配上，保障原料、材料、燃料能够发挥最大最好的经济效果。合理地节约地使用物资，合理地分配使用原料、材料和燃料，不只是对质量高、消耗少、成本低的企业是一种鼓舞，对其它企业也是一种策励，督促他们更快地提高技术，改善经营管理，更快地赶上重点企业的水平。因此，这种方法是真正符合于鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义的总路线的要求的，也是当前在国民经济中贯彻执行调整、巩固、充实、提高的方针所必需的。

在我国国家，不只原料、材料、燃料的分配是有计划的，工业产品的分配也是有计划的。将有限的原料、材料和燃料优先供应先进的重点企业，并不是说，这些企业的产品的分配也优先满足这些企业所在的地区的需要。产品的分配是根据全国的需要统一安排的。采取合理分配的方法，优先供应先进的重点企业所需要的物资，目的是使国家掌握更多更好的产品，以便从全国需要出发，使产品的分配作到统筹兼顾，全面安排。这是对全国人民都有好处的。原料、材料、燃料的生产地区和部门的光荣任务，就是要继续本着全国一盘棋的原则，发扬互相协作精神，坚决完成国家的物资调拨计划，支援重点企业。

（原载1961年11月14日《人民日报》）

- 怎样合理制订物资储备定额.....張品西(105)
 怎样查定材料储备定额.....关性天(110)
 谈谈企业的物资供应管理体制.....乔慰登(116)
- 工业企业仓库管理的几个问题.....李毓强(118)
 改进物资仓库管理工作,做到供好用好管好.....楊学礼(124)
 加强仓库管理,节约物资,
 促进生产.....上海羣英机械制造厂(130)
 存放有序,帐物一致——介绍我們改进物资
 管理工作的經驗.....石景山钢铁公司(134)

合理分配和使用原材料

人民日报社論

合理地分配和使用原料、材料和燃料,是社会主义工业生产中需要經常注意的一个重要問題。

由于客观条件的不同和經營管理的水平不一样,同类型的各个企业之間,在原料、材料和燃料的使用、产品质量、劳动效率等各个方面,經常地普遍地存在着先进和落后的差別。例如,現在每造一吨酒精,有的工厂平均只要二点八吨粮食,一点二吨煤,而有的工厂却要四吨粮食,二吨煤;在大中型钢铁企业中,每冶炼一吨生鉄,有的工厂平均只要七百公斤焦炭,而有的工厂却要一点二吨以上。又如使用同样的原料,有的工厂生产出来的产品,全是或者絕大部分是一級品,而有的工厂生产的却很少一級品。这种差別的存在,一方面表明生产的潜力所在,表明应在这方面努力改进企业經營管理工作,另一方面,也提出了一个十分重要的問題,即原料、材料、燃料必須合理地分配和使用。

分配原料、材料和燃料,可以有两种不同的方法。一种是不管企业是先进是落后,平均分配。另一种是在全面安排生产的基础上,抓住重点,首先保証重点企业的需要。这就是說,要把目前煤炭、生鉄、鋼材、木材、棉花、烟叶等原料、材料和燃料,优先供应那些产品质量高、品种多、物资消耗少、成本低的重点企业,而不采取平均分配的办法。

目 录

合理分配和使用原材料·····	人民日报社論(1)
合理節約輕工业原料、材料·····	戎文佐(4)
加强經济协作·····	人民日报社論(12)
輕工业生产协作的几个問題·····	李 斌 赵华齡(16)
工业企业“固定协作、定点供应”的問題·····	王思勉(29)
企业怎样同有关单位建立原材料定点供应 的协作关系·····	梁志汇 張文倩(37)
上海市自行車、縫紉机行业的原材料定点 供应工作·····	金偉銘 林荣木(42)
造纸工业怎样固定农产原料供应协作关系·····	管 忠(47)
调剂协作是做好供应工作的重要方法·····	王 欣(52)
加强經济核算,进一步健全生产材料的 管理工作·····	宋良甫(55)
物资供应工作中如何貫徹經济核算·····	梁志汇 曾 能(62)
編制物资供应计划的几点体会·····	鄧 叶(65)
整頓材料消耗定额的几个問題·····	王俊才 樓崇音(70)
健全物资消耗定额管理·····	高震春(79)
供銷科怎样开展材料消耗定额查定工作·····	戴浩如(85)
做好消耗定额管理工作·····	孔庆德(92)
加强材料定额管理,实行限额发料·····	沈阳风动工具厂(99)

編輯例言

一、《工业企业管理文选》的出版目的，在于帮助广大工业企业管理干部系统地提高业务水平，改进企业管理工作。

二、本《文选》共分八辑，即：（一）领导制度和管理制度；（二）计划管理；（三）技术管理；（四）劳动管理和工资奖励；（五）物资供应和仓库管理；（六）财务管理；（七）经济核算；（八）增产节约和劳动竞赛。书中文章次序是根据企业管理工作一般的内在联系和便于教学参阅，按问题归类排列的。

三、本《文选》中所选录的材料，大都是一九六一年七月至一九六三年六月间，国内报刊公开发表的工业企业管理方面的文章。这些文章既有学术探讨性质的论文，又有经验总结资料，内容比较丰富，可供广大工业企业管理干部阅读和高等院校有关专业师生参考。

四、本《文选》是中国人民大学工业企业管理教研室与本社编辑室共同选编的。文章在收入《文选》前，曾征求了作者的意见，其中部分文章，作者又作了一些修改和补充。尽管如此，由于我们编辑这类文集还没有经验，选材不当，编排欠妥之处在所难免，殷切希望读者批评指正。

五、本书是这套《文选》的第五辑。主要包括：合理分配和使用原材料，工业企业之间的固定协作和定点供应，物资消耗定额和物资储备定额的制订与管理，以及工业企业物资仓库管理等方面的文章。

一九六三年九月

工业企业管理文选

第五辑

物资供应和仓库管理

*

中国工业出版社编辑出版（北京修业路四号）

（北京市书刊出版事业许可证出字第116号）

中国工业出版社第二印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·各地新华书店经售

*

开本850×1168 $\frac{1}{2}$ ·印张4 $\frac{9}{16}$ ·字数104,000

1964年4月北京第一版·1964年4月北京第一次印刷

印数0001—50,410·定价(六)0.70元

*

统一书号：15165·3002(综合-19企业管理)

工业企业管理文选

第五輯

物资供应和仓库管理

中国工业出版社

工业企业管理文选

第 15 輯

物资供应和仓库管理

中国工业出版社

些物資要建立这种协作关系，怎样建立这种关系，以及经济合同怎样签订等等問題，談一談我們的看法，以供参考。

一、从 查 入 手

一个企业要与各有关供应单位建立物資供应关系，首先要对供应、需要等情况进行調查，提出协作定点的方案。調查的内容包括以下几方面：

(1)查所需主要物資的供应来源，分别列出国家分配、地方分配、市場采购、加工协作和自产自用等不同来源。

(2)查所需主要物資的現有协作供应关系，列出各种物資的名称和供应单位，哪些关系要继续巩固或恢复，哪些关系需要建立、改变或停止，以及以往关系建立的时间 and 这些单位現在存在的問題。

(3)查供货单位历年的供应情况和供应物資的质量变化。

(4)查主要物資的需要情况；研究对这些物資的质量、规格等要求是否合理，并比較这些要求与实际供应的可能性。

二、哪些物資需要定点供应

企业需要由外部供应的物資种类很多，如果要求把所有物資都定下来是不现实的。我們认为，从需要出发，須实行定点供应的物資主要是：(1)主要原料、燃料和包装容器；(2)关键性的和有特殊质量规格要求的材料；(3)需要外部加工的备品配件和特殊专用的工具仪表；(4)大宗的土建材料。若就物資来源来说，建立协作关系应把重点放在：(1)地方分配和有关单位自銷的物資；(2)农产品、土产和特产；(3)要求有关协作单位加工的物資。

至于中央統一分配的一般通用物資，主要应由主管分配的領導部門为主来安排；但有特殊规格要求的材料和专用的大宗

原燃料，例如异型耐火磚、电极、白煤、硫铁矿、磷矿等，企业可以提出要求，定点不定量。这是由于一般通用物資的需要量比較多，在整个国民經济中影响也比較大，要由国家作統一平衡，并要由国家經委組織有关分配部門，逐步地、有計劃地开展四定(定地点、质量、数量、时间)工作。对于商业部門經營的物資，則由于品种多，規格复杂，生产单位分散，主要是进行一般的联系，爭取分配时能照顾生产的需要，要完全实行定点供应是比較困难的。

三、如 何 挂 钩

組織对外联系挂钩，可以采取下列五种方法：

(1)派出去。这就是組織工作组深入供货单位，通过各級計划經济委员会及当地物資管理部門，与生产企业直接挂钩。工作組的任务，一方面是了解对方当前供应情况和存在問題，以及今后生产上可能发生的变化，做到知己知彼；另一方面是介紹本企业的生产情况，使对方了解本企业的需要，統一双方的思想。例如南京化学工业公司派工作组到有关煤矿联系烟煤定点时，发现該矿的一种烟煤的质量已經有所变化。这样，就可以根据实际情况，考虑改变规格要求或改变协作关系。这个公司的工作組到另一个矿联系时，选运組的领导同志知道了白煤是生产化肥的原料，知道了白煤的生产对支援农业增产粮食的重要意义，受到了很大的鼓舞，主动要求工作組的同志到他們正在召开的职工代表大会上去讲话。这个矿对南京化学工业公司給以大力支援，把南京化学工业公司排为重点，优先发货。

(2)請进来。請供货单位派人到企业来也是挂钩的好办法。南京化学工业公司近两个月来，就請了一些供货单位的負責干部和工程技术人员到公司去，共同研究协作的具体内容和

40

解决存在问题的措施。有一个化工厂为南京化学工业公司供应硅胶，几年来质量一直不稳定，这一次南京化学工业公司請对方派了工程师、计划科长、技术监督科和经营科的業務人員到南京共同研究改进生产、提高质量的措施，結果签订了技术条件、验收規則等協議，保证了今后硅胶的质量。一个生产硅藻土的地区应南京化学工业公司的邀請，派县委工业部的干部到了南京化学工业公司。他們在参观生产以后，对硅藻土的质量、規格要求更清楚了。双方初步达成了定点供应的協議，并且共同协商解决了短途运输問題。

(3) 参加定点供应、固定协作和生产供应會議，由国家統一安排。国家定期召开定点供应、固定协作和生产供应會議，組織各主管分配部門，有计划的对統配部管物資以及主要的三类物資进行定点协作工作，通过这些會議有步骤的、分批分期的签订长期的定点供应協議，并按協議組織当年的供应。

(4) 通过三类物資交流会，組織挂鈎。各級三类物資交流會議，是組織固定协作、定点供应的很好形式。企业可以充分利用这些場合，較广泛地联系和建立协作关系。

(5) 通訊联系。有些供应关系比較正常，或需要先行联系，通訊联系也是可取的方法。

四、签订經濟协作合同

定点供应的关系确定了以后，供需双方应尽可能地用签订經濟协作合同的方式把它肯定下来。經濟协作合同应当具体規定双方必須承担的义务，規定协作和定点供应的物資的品名、規格、质量、数量、价格和交貨期限。这种合同具有法律效力，必需严格执行，不准单方面廢除。在签订合同或協議时，如果某些物資的供应点和供应量不能同时定的，可以定点不定量。如点、量都不能定的，可以一般性地了解情况，便于今后

41

进一步联系。

在联系协作过程中，会遇到很多具体問題。例如有的供应单位可能要求需要单位供应化肥等化工产品作为交换条件，有的供应单位可能要求解决短途运输問題，有的可能要求解决仓储問題，等等。对这些問題，应该根据党的方針政策和国家的有关规定处理。需要协作而又有可能协助的，应该积极支持；对違反国家物資分配政策的不合理要求，也应讲清道理予以拒絕。

原材料定点供应的协作，在许多企业之間原来就保持得很好；今年以来，又有許多企业之間就各种物資建立或恢复了协作关系。經驗証明，建立这种协作关系，不仅有其必要性，同时也具备客观的可能性。各企业应当进行細致的、切实的工作，逐步地把这种协作关系普遍地建立起来，并不断地加以調整和巩固。

(原載《化学工业》1962年第7期)

上海市自行車、縫紉機行業的 原材料定點供應工作

金偉銘 林榮木

上海市自行車縫紉機工業公司所屬各廠，自去年第四季度起，根據國家分配的物資計劃，在市工業生產委員會和輕工業局的領導下，與本市有關鋼廠建立牢固的供應關係，試行原材料的廠掛鉤定點供應辦法。今年上半年，掛鉤供應的鋼材，已占國家分配由上海供應的鋼材總額的90%以上。這樣做，不僅大大改進了原材料的供應工作，而且對提高產品質量，節約原材料以及降低產品成本，都有明顯的好處。

過去，上海市製造自行車、縫紉機的工廠所需的原材料，大部分是由市輕工業局集中訂貨轉撥，由市物資局和商業部門供應，原材料的生產廠與使用廠之間不直接聯繫。這樣做，中間環節多，供需背離，因此常常出現原材料的品種規格不對路、質量不合要求、供應不及時等現象。需方廠常常要對部分不符合要求的材料，負擔起不合理的複製加工任務，或者向外交換調劑，或者大材小用，優材劣用，等等，造成很大的浪費。此外，在原材料安排上所採取的逐月分撥、臨時調度的作法，也常常使供應工作脫節，打亂了企業的生計安排，給企業的正常生產帶來許多困難。

為了給企業正常生產創造必要的條件，去冬今春，上海市

自行車縫紉機工業公司，從調查研究入手，針對幾年來原材料供應工作中存在的問題，採取措施，改變供應方式，試行廠掛鉤定點供應的辦法。

為了搞好這一工作，這個公司所屬各廠，首先加強與提供原材料的鋼廠的聯繫，熱情地接待鋼廠的同志來訪參觀，向他們介紹製造自行車、縫紉機對鋼材的要求，介紹目前供應的鋼材在質量上存在的問題及其對產品的影響，介紹自行車、縫紉機在國內外的銷售情況以及消費者對質量的反映等。此外，還組織鋼材質量展覽會，展出因材料質量不符合要求而造成的副品和廢次品以及因材料規格不對路而需要加工改制所造成的大量边角余料，等等。所有這些活動，都大大幫助了鋼廠的工人和幹部了解製造自行車和縫紉機所需要原材料的質量和規格要求。上海市冶金局也很重視這項工作。他們曾專門召開座談會，組織鋼廠和使用廠的技術人員和供銷幹部，共同研究各種材料的規格和質量要求，研究達到這些要求的具體措施。

為了組織好定點供應，上海市自行車縫紉機工業公司，同時還全面地分析了鋼材的使用情況，並作了如下的安排：

1. 在不影響使用的情况下，合理地調整了某些鋼材的品種規格。他們將原用材料的品種規格與技術圖紙認真地核對，廣泛徵求企業技術部門的意見，結合工藝，改進了沖壓件的排樣設計。對於某些可以使用同一種規格材料的零部件，盡量不再增加新的規格。經過調整後，原來各廠需用的帶鋼由26個規格，合併為21個規格，便利了鋼廠生產。

2. 在安排定點供應工作中，注意盡量保持原來的協作關係。根據各鋼廠習慣生產的品種和生產能力，分類歸口，定點供應。各廠所用的小型元鋼、優質型鋼，以及熱軋帶鋼等，分別集中由不同的鋼廠供應。這樣分類歸口以後，原材料質量有了比較可靠的保證。

3.根据不同的情况,采取不同的供应办法。在行业中,某些原材料用量大的厂,可以按品种、规格,单独地直接与供方厂挂钩订约;用量小的厂,则把几个厂的数量合并起来,联合与供方厂挂钩订约。

4.对于制造縫紉机針和鋼珠等用的鋼絲、制造自行車鏈条用的帶鋼等特殊材料,則进行專門的安排。首先,由工厂整理出技术資料,提請冶金部門指定鋼厂試产,待需方試用认为合适后,供需双方才具体协商挂钩订约。

在实行原材料的定点供应工作中,签订好合同是十分重要的。在签订挂钩合同之前,各厂根据生产计划,编制季度要料的申请书,提出品种、规格、鋼号和数量等具体要求。經公司审查汇总后,結合国家分配的訂貨額,供給鋼厂預先研究。随后,公司会同市冶金部門,組織双方工厂充分协商供货条件,研究合同条款,明确质量要求,具体議定交貨期限、提貨方式和付款办法。对于特殊性能要求或异形規格的原材料,訂明由使用厂提供詳細的技术条件、形状圖紙等,供鋼厂試制,經試用后才投料交貨。在签订合同时,还采取先易后难的作法,落实一批,签订一批。合同签订后,由双方主管部門監証。在供需双方不能取得協議时,公司及市輕工业局会同冶金部門,专题协商解决。

为了严肃地履行合同,公司建立了按旬、按月的汇报制度,統計到貨进度,检查提貨付款情况,并深入工厂了解合同执行过程中存在的問題,收集工厂对原材料的意見和要求,及时反映給冶金部門和有关鋼厂。在执行合同的过程中,发生需方工厂因生产计划中途变更,临时要求改变原訂的材料品种,或者供需双方发生異議时,由公司会同冶金部門和工厂,根据实事求是的精神分清責任,协商解决。

試行的結果表明,厂厂挂钩的原材料定点供应办法,好处

很多,比較突出的有以下几方面:

一、使所供原材料的品种规格更加符合于需用厂的要求。由于供需双方直接見面,密切了相互間的关系,供方鋼厂能够經常直接听到使用厂的意見,能够根据使用厂的需要来安排生产,避免了许多以往由于品种规格不对路而造成的损失。例如上海帶鋼厂供应的帶鋼,过去只有6个规格,現在增加到21个规格。由于鋼材品种规格对路,合用率从过去的80%提高到95%以上。上海自行車厂,在实行定点供应以前,每月鋼材的剪边损失达20多吨。現在,鋼厂按照他們需要的规格供应材料,基本上不需要剪边了,从而使每辆11型标定自行車的鋼材耗用量从26.6公斤降到25公斤。远东縫紉机厂生产的縫紉机压脚,原用8×40m/m扁鋼,改用符合坯料规格的异形鋼,并由固定的鋼厂軋制定点供应后,切削余量大大减少了,材料的利用率由过去的50%提高到90%,工效提高了一倍以上。

二、提高了原材料和产品的质量。由于供需双方直接見面,供方鋼厂比較清楚地了解使用厂对材料质量要求,因此鋼材质量提高比較快,同时也为使用厂提高产品质量創造了条件。上海有的鋼厂将原来生产的鎮靜改炼沸騰鋼,使鋼材质量更符合制造自行車的要求。上鋼五厂試炼了低合金高强度19錳鋼供应自行車厂制造車鏈,使車鏈的抗張拉力从原来的650~700公斤提高到850公斤,质量超过了原訂部頒标准,一級产品从60%上升到85~90%。又如自行車的輻条、鞍座及縫紉机針用的优质鋼絲,經過由甲鋼厂炼出鋼錠,由乙鋼厂开坯軋制成优质綫材,再由拉絲厂拉成鋼絲等“一条龙”挂钩协作后,鋼絲的质量、规格、公差完全符合自行車制造工艺的要求,产品的合格率即从60%提高到96%以上。

三、减少了材料复制加工量。例如自行車車圈,过去用3.5m/m(厚度)的帶鋼冷軋。实行厂厂挂钩后,鋼厂供应了

2.75~3m/m的带钢，冷轧加工道数从6次减少到4~5次，工作效率提高了21%。由于钢材规格符合要求，各厂冷轧能力相对提高了10%左右。仅仅上海自行车厂，一年即可节省加工费12万元左右。

四、采取了直接供货，减少了中间周转，使原材料供应及时，并且节省了往复运输与仓储的费用，降低了生产成本。实行厂厂挂钩定点供应后，钢材的运输路程平均由23吨/公里缩短到14吨/公里，使钢材运输量减少了三分之一。上海市自行车厂、上海自行车二厂需用的元钢，均由新沪钢厂供应，实行厂厂挂钩以前，这些材料经由公司或市物资部门进仓转拨，运输路程平均达到19公里左右；现在由新沪钢厂直接供应，运输路程不到一公里。由于中转费用减少，每辆自行车的材料成本平均降低了六角左右。

五、克服了供应业务上的忙乱现象。过去公司和工厂供销部门整天忙于钢材品种、规格的调剂，当月生产需要的材料，有时月初还不落实，生产十分被动。实行厂厂挂钩定点供应以后，计划落实，交货准时，材料供应正常，生产中的脱节现象大为减少，从而使生产的均衡率有很大的提高。

(原载《中国轻工业》1962年第10期)

造纸工业怎样固定农产原料 供应协作关系

管 忠

必要而且可能

我国造纸工业所用农产纤维原料占全部原料比重的60%，把这部分原料的供应协作关系固定下来，对造纸工业的发展，是极有利的。

有人认为农产纤维原料的生产受自然条件影响，变动较大，同时，农村燃料、饲料、建筑以及副业生产的消费量很大，其他工业、手工业及民用用途也很广，造纸原料用量又很庞大，需要许多公社生产队供应，固定供应协作关系头绪繁杂，因而怀疑有无可能。另一些人认为，可以提供造纸使用的农产纤维原料潜力还很大，收购并不困难，因而怀疑固定供应协作关系有无必要。

我国造纸用农产纤维原料分布虽然很广，产量也很丰富，但其生长毕竟受一定地理环境和自然条件的限制。同时，我国造纸工业分布很不平衡，造纸工业发达的地区，对农产纤维原料的收购量不断增长，资源已感不足，各种用途之间产生了矛盾。上述第一种认识就是从这里产生的。一些造纸工业不太发达的地区或刚刚开始收购农产纤维原料，一时还没有感到资源不足。这是第二种看法所以产生的根源。

48

个人认为，上述情况恰恰証明今后造纸工业农产纤维原料的供应协作关系需要固定。

固定农产纤维原料供应协作关系不仅有利于造纸工业的生产，对巩固人民公社集体经济、发展农业生产，也具有一定的促进作用。因为，出售这些纤维原料是公社生产队的一项重要收入（一般占农副业收入的30%至40%，有些地区还要高些），固定了供应协作关系，就可以使出售单位的这部分收入有了可靠保证。通过这种供应协作关系，工业部门还可以用不同方式协助生产队提高生产经营水平。在收购任务较为饱满的地区，还可以防止因争购而造成收购量超过农村实际供应可能而影响农村生产、生活的情况。对于还有较大潜力的地区，固定了生产队的出售数量，可以把采伐、集中、运输等方面需要的劳力、运力作出统一安排纳入计划，全面合理调度，避免任务不定、临时突击的被动局面。

由于造纸用农产纤维原料分量轻、体积大，在运输上受到一定的限制，远距离运输必然增高成本，所以现在使用农产纤维原料的造纸企业，原料供应都有一定的货源关系。固定供应协作关系，只是合理调整原有的关系，并进一步巩固、提高，这是完全有条件做好的。

应遵守的原则

第一，在合理使用资源的原则下，保证当地农村生产、生活必需，统筹安排商品原料。各地收获的芦苇、草类等应在节约的前提下首先满足本地区农业生产的需要，并尽可能扩大商品量。造纸工业和建筑、手工业、航运、渔业、盐业、包装等方面的需要，要由当地党政部门统筹兼顾，有计划地分配。

第二，农产纤维原料的生产者，目前绝大部分是集体经济的人民公社生产队。因此收购时必须按照等价交换的原则办

49

事。有规定牌价的应按牌价执行。固定供应协作关系的各项规定，必须兼顾国家、集体和社员三方面的利益。

第三，要根据具体条件，在可能范围内先行固定，逐步巩固、提高。由于对这个做法的好处需要通过实践逐步认识，在开展这一工作时，工业与农业在具体问题上还可能存在暂时的矛盾。因此应该循序渐近。

对象与方式

目前造纸工业企业收购农产纤维原料，大体有两种方式。一种是直接收购，即向公社生产队、国营农场、国营或国家与公社合营的基地收购；另一种是间接收购，通过供销合作社或原料加工厂向生产队收购。固定供应协作关系，应该就现有基础进行，采取直接收购方式的，应以公社生产队、国营农场或基地化的原料生产单位为对象；采取间接收购方式的，应通过供销合作社或原料加工厂向公社生产队逐一固定这种关系。一个企业也可以同时采取两种方式。跨省或大区收购调拨的农产纤维原料，以当地供销合作社为对象较适宜。

固定供应协作关系，可以订立定期合同或长期合同（包括永久合同）。刚刚开展这一工作时，应尽量采用定期合同，俟关系进一步巩固，再予以长期化。对国营农场、已经基地化的农产纤维原料供应单位、有充足可靠资源的原料加工厂，则可以订立长期或永久合同。但这也不是绝对的。一般说来，对有条件的公社或生产队，也可以订立长期合同；对条件尚不成熟的国营农场等单位，也可以订立定期合同。

协作关系的内容

农产纤维原料供应协作关系的内容应该尽可能详细、具体、明确。国营企业是全民所有制企业，固定了供应协作单位

50

对象，与国家对企业的全管理工作配合起来，就形成一套完整的固定供应协作关系的内容。我国农业生产单位绝大部分属于集体所有制，生产并非处于国家直接管理之下，产品也非国家直接调拨。因此，固定供应协作关系时，除供应对象以外，一般还应包括供应原料的品种、数量、质量标准、打包打件标准、交货地点、运输力协作、供货时间、原料价格、运输费用、结算方式及其他有关条件。除品种、打包打件标准、交货地点、供货时间、运输力协作、结算方式等内容，应确切地固定下来外，其他内容就必须根据具体条件，在基本固定的原则下保留一定灵活余地。

确定供应原料的数量，必须考虑到一般年景与歉收两种情况，规定最高与最低两个交货指标。交货数量指标必须经过详细可靠的核算。为了鼓励供应单位供应更多原料，可以规定超合同交货的奖励办法。

规定农产纤维原料质量标准，应划分几个等级，并订出各种等级应交货的比例。质量等级比例也要按不同年景作不同规定。

收购价格的制定，应贯彻优质优价的原则，根据不同质量标准 and 不同交货地点制定不同价格。同一品种、同一等级、同一地区应按照一个价格标准执行。不同地区应有合理差价。制定价格还要充分考虑与其他商品的比价。

农产纤维原料收购有季节性，收购数量较大，需要生产单位在收购时期集中提供大量劳动力与运输力。生产单位在改进生产上也需要工业给予一定的支援，特别是芦苇、竹子、龙须草的生产，需要更多的技术支援，这些协作条件都应包括在协作关系内容之内。

产地交货、集中点交货还是送货到厂，交货点多少、远近和适当与否，对于农业劳动力的节约以及收入大小关系极为密

51

切，对工业企业保管难易、损耗大小、原料成本核算影响也很大，对于收购地区整个运输力的安排也有密切的关系。这是一个社会节约问题，必须详细研究，合理安排。一般说来，交货地点应该：①便于农民交售，也要便于工业企业验收、保管和运输；②可以充分发挥农业短途运输潜力；③适应农业生产生活资料的运输流向。为此，必须切实弄清当地物资流向、运量、交通条件与各部门可以动员的劳动力与运输力。

打包打件不符合要求，就会降低运输装载量，增高原料运输成本，增加运输中转的损失。订约时在这方面要力求具体、明确。

直接从公社生产队收购农产原料，结算方式是极为重要的环节。按约结算是国家、集体、个人间的经济利益关系的体现。货到钱回，是公社生产队欢迎的方式，能鼓励他们交售的积极性，这样工业企业资金运用上也合理，可以广泛采用。间接收购时，对经营收购业务的供销合作社、原料加工厂，也可以按这种方式结算。

(原载1963年5月8日《大公报》)

52

調剂协作是做好供应工作 的重要方法

王 欣

从太原矿山机器厂最近几年供应工作的实际情况来看，在供应来源上属于調剂协作的部分在整个供应量中占有相当的比重。以鋼材为例，一九五九年占百分之十二点七，一九六〇年达百分之二十九，一九六一年达到百分之三十九。由此可见，做好調剂协作工作是解决生产供应的一个重要手段。这种認識是基于以下四个方面的客观情况。

第一，国家对企业分配的材料，很难完全适应当前企业实际生产中錯綜复杂变化的要求。例如，在規格品种上不能完全和生产实际配合一致。国家的分配定額(大类)和企业的工艺耗用定額之間也往往还有一定的距离。即便是按照分配定額完全满足了企业要求，但按企业实际的耗用定額也还有缺額或积压的情况。如我厂生产的钻探設備国家定額每吨产品有二点五公斤鋼絲绳，但打眼机中 BY 和 YKC 两种型号的产品用的就相差很多。YKC 既細且短，BY 既粗又长，按照大类定額計算，不能完全切合实际需要。同时由于各方面的因素，企业有时还不能完全按照合同要求如质如期如量地保証供应，也增加了調济协作的要求。

第二，生产計划有变动时，供应計划也要随着調整。有时

53

由于沒有足够的准备时间，依靠正常的申請訂貨手續，滿足不了要求，也需要通过临时的調剂解决。

第三，供应計划本身就包含了一部分估計因素，特別是經營維修、技术組織措施和技术革新及零星修建等項目的用料，一般都是凭經驗估計，准确程度就更难保証。

第四，由于材料种类繁多，国家不能全部归口管理，有一部分就需要企业直接和产地建立长年的供应协作关系。

从上述四个方面的情况来看，調剂协作既是生产的要求，又是客观上必須采取的措施，因而必須当成企业供应工作中一个重要問題来看待。

几年来，我們主要是从以下几个方面进行这一工作的。

第一，經常掌握庫存的余缺情况，作为指导調剂协作工作的依据。就是說，什么东西可以外調，什么东西需要調入，心里要經常有个譜。在这方面，主要是通过編制季度物資供应計划来解决。为了使急緩程度有所区别，我們还按月提出缺料計划，分出商品和在制品，作为季度缺料的补充，使关键缺料更加明确。每月根据缺料計划布置采购任务，不論是参加調剂会議或赴外厂求援以及接待外厂的同志，都根据这些基础資料实事求是地加以解决。这样就使調剂协作納入了計划，避免盲目調剂的现象。

第二，在上級有关部門的领导下，积极参加物資調剂会議。通过会議，互通有无，相互协商，簽訂協議，这是調剂协作的主要方式。有关领导机关經常有計划地組織一些調剂会議，这对有效地运用物資資源有很大好处。

我們感到参加調剂会議要注意两点：一是不能把条件绝对化，二是要提高执行合同的自覺性。总之要发扬共产主义的协作风格。兄弟单位求援只要是我們有力量解决，就应当全力支持。

在执行協議方面，也必須树立全局观点，坚决克服“留一手”的思想。去年北京的調剂會議結束之后，我們回到厂就組織了一部分同志按照合同組織零批发运，其中需要包装的都采用旧箱子包装好，不等催貨就发运。对于需用很急的，我們还采取了带着东西去催貨的办法，使協議的执行极为迅速。对太原重型机器厂、太原鋼鐵公司等兄弟企业，經常采取互相捎带的办法，节省运输力，以自己的实际行动来爭取兄弟企业的信任。兄弟企业之間的个别交往也不能忽視，相互找上門的事情要积极支持，热情对待。

第三，統一口径，全面平衡。由于物資管理工作是按炉料、鋼材、配件等大类分工的，有时在調剂中打破这些分工界限，要鋼材給配件，要配件給炉料等。为了适应这种情况，我厂建立了每星期二、五集体办公的制度，专门处理調剂协作中的問題，慎重研究綜合平衡。

第四，必須坚决贯彻执行党的方针政策。首先是从国家的迫切需要出发，保証重点。这样才能更好地把有限的物資使用到当前生产急需上来。其次是对集体經濟采取等价交换的原则，由于我們所需的部分地方材料依靠农村供应，作为国营企业，有义务和责任支援农业。本着这个前提，我們认为在供应协作上要相互支援，相互促进，等价交换。再次是要把生产資料和生活資料严格区别开来。調剂协作，只能是以生产資料换取生产資料，决不能拿生产資料去换生活資料。

以上仅是我在工作中对調剂协作問題的一些淺見，提供同行們研究討論，以便通过开展調剂协作活动，和更多的兄弟企业擰成一股绳，共同为完成国家計劃而努力。

(原載《机械工业》1962年第8期)

加强經濟核算，进一步健全 生产材料的管理工作

宋 夏 甫

实行經濟核算，是社会主义企业的一项重要管理原则。只有切实加强經濟核算，才能办好社会主义企业，多快好省地完成国家計劃任务。

原料、材料、燃料是生产的物质基础，又是构成产品成本和流动資金的主要因素。加强物資管理工作，对活跃生产、提高质量、降低成本、加速資金周轉，具有重要的意义。

就物資管理的总的要求來說，既要使物資供应适应生产的需要，促进生产的发展，又要合理地使用物資，防止浪費，充分發揮物資的作用。因此，就必须从組織資源开始，一直到制成产品，在每一个环节都贯彻經濟核算的原则，以生产为中心，建立和健全必要的管理制度，实行計劃供应，树立良好的供应秩序。在这一切工作中，还应当具体体现“調整、巩固、充实、提高”的方针和物資分配的原则，以多快好省地促进生产的发展。

就物資管理的主要内容來說，有計劃管理、定額管理和儲运管理等几个方面。

一、健全計劃管理，做到胸中有数， 为生产做好物資准备工作

化工生产所需用的物資品种很多，規格复杂，涉及面又非

常广泛，应当从何入手进行管理呢？大家知道，社会主义经济是计划经济，一切生产都必须通过国家计划，任何一个生产部门的物资消耗都是以生产计划为基础、以经济定额为依据的。因之，健全物资计划管理，把物资供应和生产、检修、基建、技术措施等计划连贯起来，进行综合平衡，是做好物资管理工作的第一步。

生产计划有年度、季度和月度之分，供应计划也如此。管理部门应着重抓年度计划的综合平衡和季度计划的及时调整，使计划更能适应客观情况的变化。企业则应在年度和季度计划的基础上，更多地抓好月度供应计划，以保证年季度计划的实现。

编制生产物资供应计划的基础是生产、维修、技术措施等计划。在上述各项计划中，以设备检修计划较难编好、编准。有些企业由于对设备检修缺乏健全的制度，或是有了制度而没有严格执行，因而对设备检修就提不出具体的计划；或者是计划不准确，经常修改，这样，就势必打乱计划供应的基础，使物资供应出现忙于应付的局面，往往以临时凑料来代替计划供应。正因为事先缺乏可靠的计划基础，对物资的供需情况缺乏调查研究，就必然要多抓材料。为了所谓“有备无患”，甚至忽视了经济核算的原则，见物就抓、不论贵贱，形成盲目采购的现象。这种情况，在三类物资方面最为突出。其后果是既不利于生产和设备检修，又使资金积压，成本超支。

要使物资供应更好地为生产服务，除了供应部门应积极努力做好计划供应外，还必须加强生产技术管理工作。首先，要求计划准确并健全设备的计划检修制度。设备检修应根据设备的具体性能，定出大中小修理的期限和要求，并逐项提出材料和部件等物资的供应要求，以便物资部门事先准备、组织货源。至于检修设备所需的备品配件，必须定出合理的储备额。

有些备品配件的制造周期较长，更应提前提出要求，以便安排制造，保证设备检修工作的按期进行。

各单位的供应计划确定以后，就应该把它作为组织供应的主要指南。对计划中所提出的各种物资，一方面要千方百计地组织供应，对大宗或关键的物资，应在全国物资平衡和订货会议的基础上，固定协作关系，实行定点供应；另一方面又要充分动员群众厉行节约。生产中的变化较多，有些是事先预见不到的，因此计划不可能一成不变，临时追加计划也是难免的，但遇到这类情况，必须按规定的审批手续进行。

二、加强定额管理，是保证生产中节约物资、降低成本的重要环节

健全计划管理的目的，是为了更好地、有准备地为生产提供物资。而在组织物资供应的具体过程中，为了促使生产部门合理地利用资源，节约资金，降低成本，就必须实行定额管理。

定额管理的内容主要有两部分：一是生产消耗定额，一是物资储备。

在化工产品中，原材料在产品成本中所占的比重很大，一般在60~70%左右。消耗定额的高低，对成本的升降有很大影响。因此，定额管理在化工生产中具有极为重要的意义。消耗定额的降低或超支，固然与客观因素有关，但生产管理的好坏，设备检修质量的高低，操作规程能否严格遵守，往往是定额降低或超支的主要原因。

生产中的连续性是化学工艺的特点之一。上一工序的成品，也是下一工序的原料。因此，要根据全面经济核算的要求，在每一工序中都应制定分部定额，从各个环节来加强管理。不注意分部定额的管理，光注重原料、燃料的定额管理，就很难

58

把定額管理全面搞好。每个化工企业要做到降低生产消耗定額，决不能局限于供应部門的限額发料，其根本办法是通过健全生产技术管理、严格执行技术操作規程和设备計划檢修制度，并制定成品耗用量的分部定額，全面貫彻实行經濟核算。消耗定額的管理应成为班組經濟核算的主要内容。对已实行限額发料的物資，除根据具体条件事先加强控制外，在执行中由于生产技术管理不善而发生定額超支时，生产技术部門有責任主动地迅速設法降低損耗，促使生产正常。

为了保証生产建設的正常进行和物資的正常周轉，管理部門和各企业单位都应建立必要的物資儲备。物資儲备应規定定額(即儲备天数和数量)，以作为計划管理、資金管理和倉庫管理的基础。

在化工生产中，生产需用的物資，根据物資性能、具体用途和資源供应等实际情况，大体上可分为六大类，即原料、燃料、包装材料、輔助材料、备品配件和在用低值易耗品。在核定原材料儲备定額时，要从生产实际出发，根据原材料的性能和用途，分別核定，既要保証生产，又要节约資金。

儲备定額的核算，应按生产、技术措施、大修、設備制造、备品配件制造等不同用途来分別核定。

在核定生产用物資的儲备定額时，原料、燃料及包装材料由于品种較少，用途固定，連續使用，且有定額可資計算，因此，应按品种核定儲备定額，并注意配套。同时，还应根据資源供应难易、供货企业对发貨的安排情况、运输条件(包括运输距离、运输工具、装卸条件等)、儲备条件(包括貨場、儲罐、儲存过程中物資变质期限等)、企业内部檢驗加工准备时间等因素，来核算必要的儲备天数；根据产量和消耗定額，核算每日耗用量，据以确定儲备数量。此外，在核算包装材料的儲备定額时，还要考虑容器的回收周期。在核算填充物(如触

59

媒、活性炭、电极、白金网等)的儲备定額时，除考虑供应和运输等条件外，还应考虑設備台数、填充容量、更換周期、再生周期等条件。

輔助材料的品种繁多，用途广泛，又不固定，而且缺乏准确的定額。因此，对主要的輔助材料，应按品种核定其儲备定額；对一般材料，可根据上期的实际消耗量，結合生产发展情况，設備檢修要求，并参照上述原料儲备定額核算的各项条件，綜合平衡計算，确定資金定額，据以进行管理。备品配件应根据設備情况、檢修要求、制造条件，来核定其儲备量。备品应作常年儲备。配件則按檢修要求和加工条件，确定儲备量，并以金額进行管理。配件中属于自己加工又易于制造的，則应在核定生产檢修材料时統一考虑。委托外单位加工或制造不易、又是成批生产的，則要提前准备。

技术措施項目和大修理用的材料，应按技术措施和大修理費用項目及进度要求，提前备料。凡属技术措施和大修专用材料，应由技术措施費用和大修理資金进行儲备；与生产通用的材料，則可列为生产儲备材料。

三、做好物資儲运工作，健全倉庫管理，是实现計划管理、定額管理、促进生产、节约資金的主要关键

企业在組織供应大量原材料、燃料和調度生产的成品时，都必须經過儲存、調运、装卸等一系列工作，才能最終进入使用过程。因此，物資儲运工作也是企业經營管理的一个重要环节。

在儲运工作中，首先要加强倉庫管理。倉庫从形式上看是物資收发儲存的机构，但实际上是从物資和資金方面保証企业生产順利进行的一个樞紐。

仓库管理的任务是根据储备定额来储存物资，按批准的物资供应计划和消耗定额，对车间或工地发料。仓库管理工作的具体业务归纳起来说，实际上是“验收、保管、发运、安全”八个字。因此，为了管好仓库，就应当健全验收、领料、退料、定期盘点和安全保管等基本制度。物资入库前，必须检斤过磅、检验质量、核对规格和定货合同号码，并且及时办好入库的各项手续。库存物资必须用卡片登记。卡片上应记载物资名称、质量标准、具体规格、入库时间以及每次发料的时间和数量。这样，就可以对物资的静态和动态，一目了然，保证帐料相符，加快发料时间。物资出库时一定要通过正式的领料手续才能发放。在生产任务改变、设计修改或因节约而减少用料数量时，必须办理退料手续。大修或技术措施的单项工程竣工前后，供应部门应会同有关部门到现场了解材料、物料的实际耗用情况，收回多余的材料，力求做到工完料净。对工具、灯泡、阀门以及大修时需要更换的材料备品配件等物资，应实行以旧换新的办法。收回的废旧材料应根据具体情况，加工再用或降级使用。例如大修压缩机拆换下来的冷却排管可改作一般水管用，以便充分发挥物资的效能。

财务部门对仓库的物资收、发、存情况，应经常进行检查核对。为了防止库存物资发生亏损和浪费的现象，应根据各种物资的性能，分类保管，专人负责。对易燃、易爆和腐蚀性强的物资，应设立危险品仓库单独存放，并应有良好的通风装置和安全设施，以免发生事故。

仓库人员对库存物资应逐月清点，每隔半年或一年，还应在月度季度清仓的基础上进行全面清查，做到胸中有数。

化工产品有很大一部分是液体。目前有些液体产品用小型容器包装，既不安全，又不经济；同时，容器也不易解决，发运也不易及时。如果改用槽车运送，包装费用就可以大大降

低，对节省人力、减少装卸时间以及保证安全运输都有好处。因此，液体化工产品应逐步实现槽车运送，减少零星包装。为了加速槽车周转，必须及时装卸。生产和用料单位都要相应地建立储罐，并进一步加强槽车管理，积极采用各种行之有效的办法来提高槽车周转率。

近几年来，从一般化工企业的发展情况看，储运能力的增长，跟不上生产迅速发展的需要。不少企业现有的仓库、货场、储罐、铁路专用线以及储运人员的配备，都存在一些问题，成为当前企业管理方面的一个薄弱环节。有的企业，由于矿石、原盐、煤炭的储场不够，装卸能力不足，因而原料来多了，就不得不堆存在离生产现场较远的地方，事后又花费大量劳动力向生产现场搬运。这样，不但增加了厂内运输装卸作业量，而且不易掌握原料的配比率，只好来啥用啥，其结果便影响到产品产量和质量的进一步提高。因此，充分发挥现有储运能力，并有步骤地扩大储运能力使之与生产相适应，也是各化工管理部门和企业组织好当前生产的一项重要工作。

为了适应生产发展的要求，全面地贯彻经济核算的原则，除了要抓紧上述几项基本的管理工作外，还必须根据企业的具体条件，建立和健全必要的管理制度，并经常检查制度的执行情况，随着客观情况的变化，不断改进和充实制度的内容。物资供应机构也要相应加强，并注意培养新生力量，提高现有干部的政治思想水平和业务能力。供应干部必须政治挂帅，认真贯彻党的方针政策，树立为生产服务的思想，主动配合有关部门搞好生产，加强经济核算，爱护国家资财。在工作中应走群众路线，加强调查研究，了解和熟悉生产与物资供应情况，树立深入细致、实事求是的工作作风，这是进一步做好物资管理工作、实现经济核算、办好社会主义工业企业的重要保证。

(原载《化学工业》1961年第20期)

物資供应工作中如何貫徹經濟核算

梁志汇 會 能

社会主义工业的扩大再生产，主要依靠工业内部资金的积累，积累的多少，要看企业經營管理的成效如何，管理得好，积累就多；管理得差，积累就少甚至于要亏本。为了消灭和减少一切浪费，降低成本，提高产品质量，增加积累，就必须实行全面的經濟核算。

物資供应工作是整个生产建設工作的重要組成部分，原材料和燃料占用了很大一部分资金，如何合理地利用这一部分资金，是企业經濟核算中的一个重要环节。在物資供应中最大的浪费是质量事故、物資积压和停工待料，因此在物資供应过程中，实行經濟核算的目的，就在于以最低的价格获得合乎质量的物資；以最短的储备時間，保证及时的供应；以最低的消耗，生产出合格的成品。

在物資供应工作中，如何进行經濟核算，我們认为应注意以下几个环节：

一、认真核实生产建設的需要，充分动员内部资源。企业要完成生产建設任务，首先要有物质基础，有了物資才能保证正常地有节奏地进行生产和建設。供应部門必須确切地掌握需要，才能正确地組織供应，否則就会造成停工待料或物資的积压。正确的掌握需要，必須充分利用統計的方法，积累資料，分析消耗定額，按照生产建設任务，分別根据消耗定額和設計

資料，认真进行核算，并結合庫存資源进行綜合平衡。生产和建設单位庫存資源很大，充分利用庫存，减少申請，不仅减少了企业的积压，同时也节约了国家的資源，間接地支援了其他生产建設的需要。

二、合理进行储备，减少资金的占用。正确的储备，是在保证生产和建設不間断的前提下；力求降低资金的占用。物資庫存小了保证不了需要，大了多占用资金，物資庫存量的大小，根据生产和建設的需要，規定合理的储备定額。在生产方面，储备定額要由生产任务、生产規模、生产時間以及原材料供应的周期来决定；在考虑庫存的时候，不仅要考虑到当年的任务，預計年末的庫存量，而且要考虑明年的任务，随着任务的变化合理地調整储备定額。

三、按计划合理組織采购三类物資。在生产和建設中，除了一部分統配部管物資由国家按计划进行分配外，还有很大一部分要由市場采购供应的三类物資，这一部分物資在生产建設中起着相当重要的作用，它占用资金的比重也很大。由于这些物資种类多，規格复杂，供应地区分散，如果不通过计划进行控制，必然造成严重的积压，或者使供应得不到保证。因此必須正确地掌握三类物資供需情况，严格按照计划进行采购。另外，三类物資的价格是不統一的，在采购过程中，要力求降低材料价格，这方面节约的潛力是很大的。應該加强对采购人員的組織領導和思想教育。在采购方法上，應該尽可能就近組織采购，不要舍近求远，否則就会增加运输費用，延长供应時間。对于大宗物資应尽可能固定协作供应关系，减少采购費用。

四、加强运输和仓库管理，减少途、庫損耗。物資供应过程，一般說来，要通过运输、經過仓库，然后轉入消費。在运输和保管过程中发生的損耗，是无代价的損耗，为了减少

途、庫損耗，保持物資質量和數量的完整，首先，要注意物資的性質和包裝的情況，然後，按照規定的程序和方法進行裝卸和堆放。在入庫過程中，要根據入庫單和技術證明按質、按量進行驗收；在保管過程中，要按照物資性能進行堆放、保養和防護，危險品必須單獨保管以保證安全。物資發放時要按規定進行交接，以便正確地進行成本核算。在上述各個環節中，都必需建立相應的管理制度和責任制度。

五、降低消耗，回收利用，節約原材料和燃料。供應工作負有監督消費的責任，在生產和施工中，除了改進生產技術和施工方法，力求降低消耗外，通過供應監督，實行限額供應，也可以促進生產技術和施工方法的改進。另外，化工企業的設備維修頻繁，輔助材料和備品備件的需要量大，產品包裝少不了瓶瓶罐罐，因而廢舊器材的回收量很大，組織回收、更新利用，可以大量節約人力物力和財力。近兩年來南京、吉林兩個化工公司作得不錯，設立了專門的回收更新站，僅南京化工公司去年一年就回收了幾千噸材料，回收更新利用的麻袋和器材，價值數十萬元，這樣不僅大大地降低了材料價格，同時為國家節約了大量的物資。

在物資供應工作中貫徹實行經濟核算，當然，物資供應工作的人員，首先要積極行動起來，以認真負責的精神，根據黨的方針政策辦事，千方百計節約物資，多快好省的保證供應，此外，還必須注意與財務、生產、施工和技術等部門的密切配合，這也是十分重要的一个方面。

(原載《化學工業》1962年第21期)

編制物資供應計劃的幾點體會

鄒 叶

物資供應計劃在國民經濟計劃中的重要意義

企業的物資供應計劃，是社會主義國民經濟的重要組成部分。這是因為：

一、企業的物資供應計劃，是完成某一時期中國家生產或基本建設任務所需原材料的具體反映。通過逐級綜合，最後成為全國統一的、在一定時期中國民經濟發展需用消耗物資的總和。由於社會主義國民經濟是有計劃按比例發展的，因此，這一需用量，一方面是國家對物資進行計劃分配的依據，同時，也是國家據以安排生產和擴大再生產而必須進行某些基本建設的依據。

二、國民經濟各個部門之間是互相銜接、互相制約、互相依存的。這種關係，主要體現為物資供銷關係。企業的物資供應計劃一經國家批准，就可以根據國家下達的分配指標，通過合同的形式，獲得物資供應上的可靠保證和對生產作出妥善的安排。因此，借助於物資供應計劃，才能使企業與企業、生產與消費之間密切地聯繫起來。

三、物資在供應過程中所占用的流動資金和物資消耗，在產品生產成本中所占的比重，都是很大的，一般在60%以上。因此，物資供應計劃就成為財務計劃編制的主要依據。

四、在編制物資供應計劃之前，需要總結前期物資管理工作的各個方面和供應任務的完成情況，以及明確當期企業生

产、基建任务的安排，然后基本上确定本期物资消耗定额和储备定额指标。因此，物资供应计划，实质上就是计划期中物资工作的纲要，是材料工作努力的方向。

总之，企业物资供应计划，从局部来看，关系企业生产、基建任务的完成，流动资金的周转，产品成本的升降等各个方面。从整体来看，则关系社会主义国民经济有计划按比例的发展，影响国家建设的速度。因此，企业物资供应计划在国民经济计划中有着极为重要的意义和作用。

编制物资供应计划的原则

一、树立全国一盘棋的思想与实事求是的精神，反对本位主义和分散主义，反对浮夸和虚假现象。

几年来，有些企业片面地为了本企业任务的完成，存在打窄用、有备无患的思想，向上级提出较多或过多的申请。其结果，小则造成浪费和积压，大则破坏了国家物资平衡，人为地加剧物资供应中的紧张现象。因此，只有遵从全国一盘棋的思想指导原则，才能产生一个正确的、能反映企业实际需要的物资供应计划。

二、计划供应对象，应只限于国家批准的生产和基建项目；原始计划需用量，应由基层工段小组本着精打细算的精神产生。对物资采取计划分配的目的，是为了集中统一地合理使用国家资源，以保证国民经济的发展有一定的物质基础。因此非经上级行政主管部门批准，任何企业，都不得挪用国家计划内的物资，去进行国家计划产品以外的生产和基本建设。

需用量由基层工段小组产生，实质上是在物资计划工作中，贯彻执行群众路线的具体作法。一个企业，有着多种产品和复杂的工艺过程，耗用千种以上的材料。消耗多少才合理，用什么规格的材料才合适，只有依靠群众精打细算才能得出正

确的消耗定额和需用量，也唯有经过群众讨论，消耗定额才能为群众自觉地执行。

三、物资供应计划必须保证计划需用量的完整性和齐备性；计划申请期的适时性和均衡性；计划前后期连续性和一致性；遵照上级计划编制有关规定办事，宁细不粗。

计划需用量的完整性和齐备性，是指企业生产、基建项目用料，应全面列入计划，不能漏项。所需原料、燃料、材料的品种、数量、规格型号应完整齐备，不能弄错。计划申请的适时性和均衡性，是指计划所需物资能适时而均衡地运到仓库，以保证需用和合理储备。申请过早过多，就会造成暂时的超储现象，带来资金周转不灵和保管上的困难。申请过迟过少，就会发生动用保险储备的现象，甚或有造成停工待料的危险。计划前后期的连续性和一致性，是指前后期计划的关系。当期的物资供应计划，有许多方面与前期计划执行情况分不开的。如前期订货在途物资，应列入当前计划统一平衡；前期实际完成的消耗定额、储备定额是编制当期计划的主要依据。所以，当期物资供应计划应与前期密切地结合起来，避免脱节现象。

编制物资供应计划的方法

不论是年度的、季度的，或某一定时期的物资供应计划，应按下列公式计算平衡。①需用量+期末储备量-（期初库存量+订货在途量）=申请分配量。或是②需用量+期末储备量-期初预计库存=申请量。期初预计库存即前期末预计库存=前期末期初库存+前期中预计收入-前期中预计消耗。根据上式，可以明确，需用量、储备量、期初或期末预计库存、在途量，是构成物资供应计划平衡的主要因素。

一、需用量的核算：需用量的核算对象，在生产单位应包括生产、经营维修、大修理、技术组织措施、企业奖励基金和

行政福利設施工程項目。在基建單位，包括全部計劃期中基本建設的各個單項工程。大体上有下列幾種方法：

① 定額消耗計算法：企業產品所需主要材料，如掘進採礦用爆破材料、選礦用藥劑、冶煉用煤、內燃機用油等，是用已經制定的消耗定額乘生產任務來核算的。這是一種比較正確的核算方法。

② 設計計算法：這主要適用於有設計的建築安裝工程。是根據設計預算，或施工設計、圖紙來進行核算。這是核算工程用料的重要方法。

③ 限額消耗核算法：在物資管理比較先進的企業，對生產經營用的一般材料、設備維護用料，根據歷史消耗、配件使用壽命、或車間經費指標、勞動力的配備等情況，採取限額供應。根據限額核算需用量，是一種比較先進的方法。

④ 比較計算法：在沒有建立限額供應的單位，對經營、維修等用料，只有根據前期與當期任務大小，機械設備的增減，按正比的原則，在前期實耗的基礎上，進行核算。這種方法因無一定的計算根據，因此僅能求得近似的需用量。

二、儲備定額的計算：為了使物資供應不致中斷，在企業倉庫中，必須有一定數量的物資儲備。

儲備定額的計算，一般依據下式進行。

儲備量 = 平均日耗量 × (保險儲備日數 + 經常儲備日數 × 50% ~ 80%)。

① 平均日耗量，就是平均每日消耗量。如煉鐵用焦，年計劃需用36000噸，如全年不停爐，則平均日耗量是100噸。如計劃停爐檢修2個月，則平均日耗量按300天計算，等於120噸。

② 保險儲備的作用是準備在供應中發生意外事故時，在企業倉庫中有足夠的儲備量用於生產。所以，其計算方法是：保險儲備量 = 平均日耗量 × (申請或採購到發貨所需日數 + 運

輸在途日數 + 使用準備日數)。使用準備日數，適用於必須經過加工後才能使用的材料，如大包炸藥改為小包。保險儲備是企業中的最低儲備。動用保險儲備，必須經過企業領導批准。

③ 經常儲備，其作用是保證下一期採購的物資來到倉庫之前物資的消耗。所以經常儲備是以採購間隔日數來決定的。如果全年用煤分12個月採購，則採購間隔日數為一個月。如果這月用煤在月初一天內即全部購入，則經常儲備日數等於採購間隔日數。但是，在實際供應中，往往是陸續到貨，逐日消耗的。所以，正常的、合理的經常儲備，應根據實際情況，取其平均數或大於平均數來計算。由此產生的計算方法是：經常儲備量 = 平均日耗量 × (採購間隔日數 × 50% ~ 80%) = 平均日耗量 × (經常儲備日數 × 50% ~ 80%)。50% ~ 80%是參照運輸在途日數來決定的。如當月用煤，運輸在途需時16日或者22日，這樣，經常儲備必須大於16日或22日。根據上式，經常儲備日數應該是30天乘60% = 18日或者是30日乘80% = 24天。

以上是儲備量計算的基本方法，主要適用於逐日消耗的大宗主要材料。具體到某一種材料儲備多少，要由物資情況、物資來源、供貨方式、運輸條件等多方面的不同情況來決定。如果加強企業間的供銷協作關係，加速申請、採購、運輸、入庫等供應過程的各個環節，採取多次採購的方法，在物資管理水平不斷提高的情況下，是可以壓縮庫存，降低儲備定額的。

另外，期初庫存量和訂貨在途量，在計劃編制前，也應進行一次清理，做到庫存物資帳實相符，並真實了解訂貨合同是否繼續；在途材料有無虧損，以便正確列入計劃。

根據上述物資供應計劃的編制，牽連到物資供應和管理過程的各個方面，是一項複雜而細緻的工作。因此，除上述各點外，必須在日常工作中，加強統計分析工作，積累經驗教訓，作為計劃編制的主要參考。（原載1962年7月11日《冶金報》）

整頓材料消耗定額的几个問題

王俊才 樓崇音

材料消耗定額是編制物資供应計劃的重要依據之一，也是开展經濟核算，考核經濟效果的重要工具。

目前，許多企业正在根据加强經濟核算的要求，結合整頓企业管理，对材料消耗定額进行了整頓和查定，并且已經取得了一定成績。但是据了解，在进行这项工作中，还有一些問題需要进一步研究解决。現就其中几个主要問題提供一些意見，供大家参考。

查定的範圍和內容

我們认为，目前企业已經生产的或者虽然尚未生产但带有方向性的产品，都需要进行查定。当前正在生产的产品，除要查定有关技术文件外，还需要結合实际生产情况对产品零件的实际重量进行抽查驗證。今后的方向性产品，目前只有設計資料而尚未生产的，需要审查核对技术文件，編制技术定額。新产品則需要編制估算定額。

各种产品需要的原料、材料，無論为主要材料和輔助材料，都要編制定額文件。由于材料的品种規格相当复杂，可以分期分批进行，先查定主要材料如鋼材、有色金属、各种炉料等，再逐步查定其它材料。

一台产品的材料定額主要有五个具体指标，即：零件淨

重、毛重、定額、材料利用率、随机附件及备件。在查定这些指标的时候根据已有經驗，首先要核对产品圖紙和产品零件明細表是否齐全，工艺規程是否切合实际，然后核对各种技术計算标准，如：加工留量、鋸口、夹头、切割損耗、下料損耗等是否切合实际。这些指标在查定技术文件的基础上，对材料消耗定額的各栏数据进行复查驗證。并結合生产，对产品零件的淨重、毛重进行实物抽查过磅，以驗證技术計算是否准确。

总之，查定的內容要齐全，每項指标的計算应有科学的依据，切忌草率。只有这样才能制定出既先进又切合实际的定額来。

制訂定額的原則和方法

制訂材料消耗定額的原則是尽量作到最經濟合理地使用一切原料、材料，不断提高材料利用率，并在保証产品质量的前提下尽量使材料資源立足于国内，尽可能以普通材料代替貴重、稀缺材料，以黑色金属代替有色金属。

关于材料消耗定額的制訂方法，不少企业有許多成功的經驗，归納起来有下列四种。

第一种方法：选料法。在制定定額时，根据各物資部門材料目录中规定的材料尺寸范围，以及历年来材料尺寸的規律，結合工厂的具体情况，将各种材料規定出一个最經濟合理的尺寸。然后根据切割口的尺寸和零件毛坯的尺寸，在材料上排列零件毛坯。排列結果，出現不成毛坯倍数的殘料时，将这部分殘料用不同的方法，分攤在定額中。由于当前材料还作不到定尺供应，因此选择的材料尺寸無論多么合理，仍然会产生一定数量的余料或殘料。为了正确計算定額和合理处理这部分余料，許多企业規定了余料利用标准，例如規定长度在50毫米以下的料头为殘料，50毫米以上的为好料，殘料可以攤入定額，

好料不攤入定額。这样做是比較切合实际的。

第二种方法：采用下料車間的材料利用率計算法，即 K_1 法。下料車間計算材料利用率时所用的数据，包括：下料鋸口、切料时的偏斜公差及不能利用的料头料尾等。計算方法是先按材料規格定出組距，分別求出下料車間材料利用率，再以下料車間的实际切料損耗作为驗証資料，进行分析研究后，拟定下料車間材料利用率的計算标准。

計算公式是：

$$\text{材料消耗定額} = \frac{\text{毛重}}{\text{下料車間材料利用率}}$$

第三种方法：規定料头固定利用系数計算法。計算料头固定系数的根据是：不成零件毛坯倍数的料头总是小于1，求出1以下的平均值，并結合企业实际情况而定出系数的标准。

計算公式是：

$$\text{材料消耗定額} = \frac{(\text{毛坯重量} + \text{切口重量}) \times (\text{材料切成零件数} + \text{料头固定系数})}{\text{材料切成零件数}}$$

还有的企业用料头率法計算材料消耗定額，料头率的确定方法与 K_1 法相似，也是一个綜合平均数。

計算公式是：

$$\text{单位零件材料消耗定額} = \text{毛重} + \text{鋸口重} + \text{毛重} \times \text{料头率}$$

第四种方法：采用材料綜合利用率計算法。以材料綜合利用率作为制定材料消耗定額的計算基础。这种方法只适用于品种規格簡單而且通用性强的材料。

材料綜合利用率是指某种材料在一个企业的平均利用率。即某种材料同一規格既可用于一种产品的很多零件上，也可用于許多产品零件上。因此在使用过程中可以采用广泛套裁。

計算公式是：

$$\text{材料消耗定額} = \frac{\text{淨重}}{\text{材料綜合利用率}}$$

例如硅鋼片，它的特点是規格簡單，通用性很大。通常使用的有两种：电机硅鋼片厚度为0.5毫米；变压器硅鋼片厚度为0.35毫米。这种材料可以采用全面套裁下料。凡是本企业能用的，原則上都不能作殘料攤入定額。

以上四种方法，据我們分析，各有所长。一般說来，第一种方法基本上适合于大多数机械制造企业。第三种方法虽有部分企业采用，但这种方法是否符合經濟合理地使用材料的原則，尚需作进一步的驗証。对于采用第二、三、四种方法的企业，从做得比較好的經驗看，还需要采取以下几項相应的措施，以提高計算的准确性。（1）按照規定的計算方法，以理論換算求出下料車間材料利用率（或其他系数），并与下料車間的統計資料进行对比分析，制定下料車間材料利用率的計算标准；（2）实行严格的限額发料及集中下料制度，以便确实地反映下料車間的材料利用率；（3）下料車間建立下料差异統計制度并分析产生差异的原因，以驗証下料車間材料利用率的准确程度。

采用第一种方法的企业，也要考虑上述几項措施。無論采用哪种方法，特别是采用系数法时，必須有实际統計資料作为基础，以保证計算的准确。

正确地确定和計算若干主要数据

材料消耗定額制定得是否先进合理，和几个主要数据的确定及其計算方法是否科学有密切关系。下面根据一些企业的經驗，分述如何确定和計算这些数据。

一、零件淨重的确定

由設計部門根据产品零件圖紙規定的尺寸及材料标准，換算出重量填在圖紙上，并据此編制产品零件明細表。

淨重如不能換算，則以实物称量測定。实物称量时，应当

称量几个同样的零件,再选择其中平均先进的数字,作为重量。

实物重量在查定中可根据企业实际情况进行验证,如大件称量有困难,可以用理论换算方法复查。当实物称量与理论换算有出入时,应详细分析研究,找出原因,进行调整。

二、零件毛重的确定

零件毛重是指未经机械加工前的毛坯重量。如果工艺规定是多件联接下成坯(条)料时,则零件毛重可以用该坯(条)料重量被除以能制零件数来求得。

零件毛重应根据毛坯尺寸用理论计算,再以实物称量验证,两者有出入时要仔细研究,找出原因。

锻件毛重是指锻造后的重量,求铸锻件毛重的方法同上。

关于板材的毛重,由于各企业工艺方法不同,确定时可按工艺规定的下料方法进行计算。

三、产品零件消耗定额的制订

零件材料消耗定额的制订一般是在毛重基础上,加锯口、夹头、下料损失(锻件加锻造损失)和残料损失等,以理论换算求得。在具体计算时,铸件、锻件、型材、板材等按照工艺的要求又有所不同。

1.零件铸件定额,是以成品合格铸件作为定额。因为铸件定额是指铸造出的成品铸件,不包括熔化过程中的不可回收量(这部分损耗包括在炉料定额里)。

2.零件锻件定额,分两步计算:第一步在毛重上加上锻造切割损失(毛边、钢锭冒口和底部等)和烧损,求出锻造前的重量,即下料重量。第二步,在锻前重量上加上坯料锯口、夹

头、残料等的重量,求得锻件的材料消耗定额。

计算公式是:

零件锻件材料消耗定额=锻造前的零件坯料重量+锯口重+夹头重。或零件锻件材料消耗定额=零件锻后毛重+锻造切割损失重+烧损重+锯口重+夹头重+残料重。

3.零件型材和管材定额,是在毛重上加锯口、夹头及残料重量。其公式为:

零件型材、管材定额=零件毛重+锯口重+夹头重+残料重。

4.零件板材定额是按工艺规定的下料方法,划出合理的下料草图,并在图上注明零件名称和毛坯(或坯料)尺寸以及切割尺寸,据此计算出这块板材上零件毛坯(或坯料)的总重量以及切口总重量。把这两个重量加在一起再被板材重量除,则可求出该板材的下料利用率,公式是:

板材的下料利用率

$$= \frac{(\text{零件毛坯(或坯料)总重量} + \text{切割口总重量})}{\text{板材重量}} \times 100\%$$

零件的单位板材定额可用零件毛重加上切割口重量被除以板材利用率求得,公式是:

$$\text{零件板材定额} = \frac{\text{零件毛重} + \text{切割口重}}{\text{板材下料利用率}}$$

如果板材下料时无切割口,则不必计算切割重量。

单位产品材料消耗定额应根据查定后的零件材料消耗定额,按照规定的材料目录顺序,并把相同品种、规格、材质的材料进行汇总。

零件材料消耗定额的材料利用率应按零件逐笔计算,以全面反映材料利用情况。

单位产品材料消耗定额的材料利用率,要按材料的不同品

种类別(如金属材料总计,鋼材合計、大型鋼材小計)分別計算出材料利用率。关于随机附件及备件,設計部門除了认真查对外,还必須在零件明細表中詳細列明,工艺部門在制訂零件材料消耗定額时也应标明。

四、金属炉料技术經濟指标的查定 及炉料定額的制訂

金属炉料技术經濟指标(主要是合格鑄件成品率)的查定,是根据一个时期內的投料詳細記錄及澆注出的各种鑄件重量記錄,分別求出。

有了金属炉料技术經濟指标,即可据此求得每噸鑄件的各种炉料消耗定額,公式是:

每噸鑄件所需某种炉料消耗定額

$$= \frac{1}{\text{合格鑄件成品率}} \times \text{配料比}$$

$\frac{1}{\text{合格鑄件成品率}}$ 是每噸鑄件所需的金属炉料裝料总重,再乘以某种炉料的配料比,即得出某种炉料消耗定額。

这里要說明的是,金属炉料技术經濟指标和炉料消耗定額是指企业內某类鑄件,如普通鑄鉄、球墨鑄鉄、鑄鋼件的鋼水、鑄銅件、鑄鋁件等的綜合平均百分率及消耗定額。

切實貫徹定額

能否切實地貫徹定額,和企业管理水平的高低,組織工作的好坏,以及必要的規章制度是否健全等都有密切的关系。企业物資供应部門是貫徹材料消耗定額的主要部門。因此在查定材料消耗定額的过程中,物資供应部門必須積極参加,密切配合。在这方面不少企业已經取得了一些經驗,歸納起来主要有以下三个方面:

第一,積極参加查定,并做好如下几項工作:(1)提供材料目录及历年来各种材料交貨的长度、寬度等資料,为制定零件定額提供条件;(2)提供下料車間下料实际消耗的統計分析資料,以反映下料車間的材料利用率;(3)积极配合有关部门查定产品零件淨重和毛重的实际称量工作;(4)协助工艺部門做好单位产品材料消耗定額汇总表的汇总工作;(5)詳細分析非工艺損耗产生的原因及其构成。

第二,建立和健全限額发料及集中下料制度。有些企业在这方面做得比較好,但有的企业,由于制度不健全,执行不严,并没有起到限額的作用,实际上是实报实銷。根据有关企业的經驗来看,为了做好这项工作,供应部門应結合企业的特点,建立一套必要的表报制度,如限額发料单、廢品补料单、产品台帳、料帳、材料切割差异記錄等,以便掌握实际下料損耗和廢品补料数并查明产生原因,正确反映非工艺性損耗的規律。建立下料台帳,掌握在制品保有量,做到心中有数,这种方法真正起到保証生产和正确貫徹定額的作用。

第三,建立与健全定額的統計分析工作。具体來說主要有以下几項工作:(1)材料消耗定額执行情况的統計分析;(2)下料車間的切料差异記錄;(3)金属炉料技术經濟指标及材料利用率的統計分析;(4)材料消耗定額的綜合平均分析;(5)做好非工艺性損耗的統計分析,正确反映材料供应方面存在的問題。

加强查定整頓工作的組織領導

材料消耗定額的查定和整頓工作牽涉面广,工作量大,時間要求緊迫。因此加强組織領導十分重要。我們認為,应当緊密結合企业整頓工作,加强对这项工作的組織領導。首先要統一思想認識,使有关領導干部、專業人員与車間工人明確認識

78

材料消耗定額在經濟工作中的重要意义，弄清各項具体要求，积极主动地投入查定和整頓工作中来。其次，成立以总工程师为首，工艺、供应部門的領導干部以及有关单位干部参加的領導小組，由工艺部門进行具体組織工作和业务指导，并加强各单位間的密切配合。再次是訂出周密和具体的工作計劃，并建立定期會議、汇报制度等，以保証工作的順利进行。

(原載《机械工业》1963年第4期)

79

健全物資消耗定額管理

高 震 春

定額管理是社会主义企业經營管理的一个基本环节，是企业实行科学管理的依据。所謂消耗定額指的是在一定的生产和技术条件下，用于单位产品或单位工作的物資消耗量。消耗定額不仅是制訂和計算其它指标的基础，而且它本身就是一个重要的計劃指标。它表明生产过程中物质資料的使用情况。因此建立和健全企业的消耗定額管理制度，能够促进企业严格遵照社会主义节约原則，认真进行經濟核算。企业有了消耗定額，就能动员广大职工努力完成和超额完成降低定額的任务。

鞍鋼的消耗定額管理工作，过去和現在都作为公司开展增产节约运动的重要措施之一。現就企业职能机构如何管好物資消耗定額問題提出几点意見。

“統一組織、专业管理”是加强 定額管理的一个好办法

鞍鋼是机械化程度較高的鋼鐵联合企业，由于生产上的需要，所消耗的物資不仅品种繁杂，数量很大，而且对原料、材料和燃料等方面的质量、技术条件要求也相当严格。据初步統計，主要物資消耗定額和备品配件不下千种，主要原料、材料和燃料消耗定額也有千种。不建立一套比較完整的物資消耗定額管理制度，便难以合理地組織生产，因此把几千种物資消耗

定額，由公司各職能部門全面管理起來，是公司搞核定額管理的關鍵。我們實行了“統一組織和專業管理”相結合的辦法。即把全公司的定額組織工作，由計劃部門統一掌握，各職能部門對消耗定額，按專業性質分兵把口，進行定額管理。實踐證明，這個辦法在當前是可行的。

目前，我們把千種消耗定額按類別進行專業管理，並且也試行了三包（包制定，包實現，包措施）責任制。公司各職能部門對主要物資消耗定額按專業性質作如下分工：

計劃處——組織全公司主要消耗定額的制訂工作。負責構成產品實體並與產量增減成比例的主要原料、材料、燃料消耗定額的制訂工作。這些定額主要有鐵礦石、焦炭、平爐鋼鉄料、鋼材成材率、耐火材料等三十種左右。

原料處——負責全公司各廠礦耗煤（洗煤、動力煤）和焦炭（不包括高爐冶金焦）消耗定額的制訂和管理。

供應處——負責制訂和管理公司消耗性材料（一般不與產量成比例），如油脂、橡膠、木材等的定額和限額。

動力處——負責各生產廠礦動力消耗定額的制訂和管理工作，如水、電、煤氣、蒸汽、壓縮空氣、焦油等。

機械處——負責公司主要生產設備的備品配件定額的制定和管理。

運輸處——負責公司運輸設備備品配件定額的制訂和管理，如蒸汽汽車、電機車等。

合理制訂定額是搞好定額管理的先決條件

實行定額管理的中心環節是制訂合理的定額，合理的定額可以調動羣眾的積極性，並對生產進行有效的監督。因此，正確制訂定額是很重的工作，也是一項複雜細緻的工作。

如何制訂定額，其基本原則應該是：既要先進又要合理可

行。必須經過科學計算，根據企業已往達到的水平和使用定額時可能達到的技術條件（產品規格、原料技術條件、工人技術熟練程度等）和經濟條件（企業管理水平、原料供應條件）來確定平均先進的水平。

制訂消耗定額的方法，應抓以下幾個環節：

1) 結合當前生產先抓主要定額，按照各職能部門專業管理定額的原則，一個部門需要分工制定的專業性定額很多，僅耗煤定額就有數百個，水、電、煤氣等單項定額也有幾百個，備品配件定額有近萬種，主要原料定額有近百種，在制訂定額時就要抓住重點，分清主次，結合生產和節約上的需要，採用逐項研究、分類排隊、先重點後一般的辦法，由粗到細逐步完善。例如當前結合改進企業管理工作，首先應抓住對組織生產、節約物資、降低成本、增加利潤有直接影響的關鍵性定額，如煤炭、鋼鉄、礦石和電力等物資的消耗定額，力爭在今年上半年內達到和超過鞍鋼歷史上最先進的水平。公司各職能部門都圍繞這個中心內容，按專業分工，全面審查和制訂這些定額。

2) 作好摸底工作。摸底應分兩個方面：第一，要摸清以往的情況，那就是認真分析前期資料，把歷史上較先進水平的構成因素摸透，了解當時的技術條件、原料變動情況等。第二，要摸清當年、當季的生產情況。在制訂當年的定額時一般要考慮以下幾個條件：（1）產品技術條件；（2）新技術的操作方法；（3）原料、材料、燃料品種質量的變動情況；（4）原料、材料綜合利用的可能性；（5）企業經營管理方法上的改進。如計劃部門在制訂1962年平爐鋼鉄料消耗定額時，對過去先進水平的定額作了較全面的分析和研究，如當時的鉄水含硅條件、使用廢鋼的成分、鎮靜鋼的比例、鋼渣中含氧化鉄的百分比等，再把當年的技術條件與過去的情況，進行對比和換算，才

初步确定1962年較先进的定額。其它定額的制定也采取了同样的方法。

3)贯彻执行羣众路綫的工作方法。全公司各专业职能机构在制定定額时，普遍注意了贯彻执行羣众路綫的工作方法。如定額指标初步确定后，一方面召开座談会，請执行定額的单位提意見、提措施，使消耗水平建立在节约的基础上，使定額既先进又切实可行。另一方面深入基层征求意见。如材料供应部門主管的消耗性材料，这些材料一般都不与产量成正比例，由于过去对这工作抓得不够，缺乏前期資料，現在要制訂完整的定額比較困难。他們便分別深入車間和工段，拜訪老工人，到現場实际观察，并采用三結合（工人、技术員、材料員）的办法，共同研究提出定額草案，共同考虑最大节约的可能性，使消耗定額既先进又切合实际。

4)研究实现定額的措施。定額制訂以后，还必须考虑一些实现和降低定額的措施（技术措施和改进管理的措施），措施越明确，越具体，对降低定額的效果也越大。专业部門在拟訂降低定額的措施时，应深入基层与执行定額的单位共同研究，避免措施空洞和脱离实际的現象。

經常檢查和分析定額执行情况 是搞好定額管理的關鍵

实现定額是一項細致复杂的工作，不断地檢查和分析定額执行情况，对加强定額管理有决定性作用。我公司消耗定額种类繁多，分散在六七个职能部门管理，为了在檢查分析定額中得到最好的效果，我們采用“集中檢查和专业檢查”相結合的办法。

1.集中檢查 定期地集中檢查和分析定額执行情况，是由财务會計部門通过年度、季度和月度的成本报表来进行的。鞍

鋼的产品成本中原料、材料、燃料費用約占百分之八十左右。通过成本报表，定期对物资消耗定額进行檢查和分析，对降低公司产品成本有决定性作用。因此鞍鋼财务部門結合成本分析，每月按矿山、冶炼、軋鋼、机修、动力、运输等系統綜合檢查一次主要定額执行情况，并分析定額降低和升高的原因。为了使领导及时掌握消耗定額情况，他們設置专人管理“定額分析台帳”；发现問題后，立即提出意見，报告給领导。例如在1962年12月份，财务會計部門檢查了全年八十种主要消耗定額，发现仅有20%的定額达到历史先进水平，使公司成本升高。这說明定額管理中还有問題，經公司领导討論，决定召开有厂矿长参加的节约會議，在会上各厂矿长、生产計划科长、财务計科科长、材料科长分系統共同討論如何降低1962年定額，并在会上落实了措施。

2.专业檢查 专业檢查是通过主管专业定額的职能部门进行的，一般按季度定期檢查一次，发现問題，提出改进措施。

在专业檢查中，各职能部门也召开了专业性檢查定額的分析會議，通过會議发现問題，研究改进措施，消除薄弱环节。例如最近公司的煤气比較緊張，而国家又迫切要求我們增产鋼材支援全国，但煤气有时滿足不了需要，如何利用現有的煤气增产更多的鋼材是公司当务之急。主管煤气定額的动力处便全面檢查了各生产单位煤气定額执行情况，分析了炼鋼、軋鋼各厂煤气定額升高的原因，并及时召开了由生产厂矿热工負責入参加的煤气消耗定額分析會議。会上各厂負責热工的人員都檢查了浪费煤气的原因，如平炉、加热炉的煤气閘門无人專責关闭，有些煤气管道缺乏檢修，經常漏煤气，平炉檢修时磚縫抹灰不严也漏煤气。会上热工人員共同研究提出了节约煤气的措施，并表示把措施落实到平炉和加热炉上，爭取煤气消耗定額在短期內降下来。

定額管理中應該做好的幾項工作

1. 加強統計和原始記錄工作 沒有準確的原始記錄，就沒有真正的定額管理，因為原始記錄工作不健全，在實際生產活動中就不可能對各項定額的執行情況做到心中有數，對生產活動中哪些環節節約了，哪些環節浪費了，也會缺乏具體分析的根據，因此原始記錄是搞好定額管理的關鍵。過去幾年，我們在定額管理中，往往由於會計部門和材料供應部門的統計報表數字不一致，給檢查定額帶來了一定的困難，主要原因，就是沒有統一的原始記錄制度。在這次加強定額管理中，我們首先在生产崗位設置專人記錄生產活動，特別是注意記錄了原始材料收入和支出的情況，並且培養了一些不脫產的工人統計員，使每項定額做到準確、合理。其次加強了統計、財務會計、材料部門的密切聯繫，經常研究定額資料的計算方法。

2. 加強計量工作 定額管理的科學性應該表現在正確的計量上，定額管理的好壞也就表現在計量工作能否做到準確。我公司的計量工作是在財務會計部門領導下，設置專門機構統一歸口管理的。大宗原料、材料、燃料盡量做到道關口過磅記錄。但是有些廠礦車間由於客觀條件的限制，不能設置計量工具時，那就應該建立嚴格的責任制度，科學地制訂收發料計算標準，盡量做到合理正確。

3. 制定專業性定額管理制度，這是巩固已有成果，保證定額貫徹執行的關鍵 在加強定額管理中，公司各職能部門相應地建立了管理定額的專業制度，如耗煤定額管理制度，動力定額中的水電煤氣等定額管理制度，材料收發管理制度，限額發料制度等。為減少物資在運輸儲存中的損失，還改進了倉庫管理制度。

(原載1962年3月28日《冶金報》)

鋼鐵廠降低材料消耗

定額管理是關鍵

張 德 興

上海第一鋼鐵廠自1958年以來，開始配合廠工藝部門，開展了定額管理，加強了定額管理定額工作。幾個月來，通過定額管理，工廠生產——定額管理，相互之間進一步溝通了情況，密切了定額管理工作與生產的關係，明確了分工與配合要求，為進一步開展定額管理工作創造了良好條件。

定額管理是鋼鐵廠生產定額管理工作的基礎，做深、做透、做實，是鋼鐵廠生產定額管理工作的關鍵。上海第一鋼鐵廠供銷科這次對定額管理定額工作主要做了以下四個方面的工作：

一、定額管理，必須深入，積極參加材料消耗定額的定額工作，是定額管理工作的首要任務。

定額管理是鋼鐵廠生產定額管理工作的基礎，做深、做透、做實，是鋼鐵廠生產定額管理工作的關鍵。上海第一鋼鐵廠供銷科這次對定額管理定額工作主要做了以下四個方面的工作：

定額管理中應該做好的几項工作

1. 加强統計和原始記錄工作 沒有准确的原始記錄，就沒有真正的定額管理，因为原始記錄工作不健全，在实际生产活动中就不可能对各項定額的执行情况做到心中有数，对生产活动中哪些环节节约了，哪些环节浪费了，也会缺乏具体分析的根据，因此原始記錄是搞好定額管理的关键。过去几年，我們在定額管理中，往往由于會計部門和材料供应部門的統計报表数字不一致，給檢查定額带来了一定的困难，主要原因，就是沒有統一的原始記錄制度。在这次加强定額管理中，我們首先在生产崗位設置專人記錄生产活动，特別是注意記錄了原始材料收入和支出的情况，并且培养了一些不脱产的工人統計員，使每項定額做到准确、合理。其次加强了統計、财务會計、材料部門的密切联系，經常研究定額資料的計算方法。

2. 加强計量工作 定額管理的科学性應該表現在正确的計量上，定額管理的好坏也就表現在計量工作能否做到准确。我公司的計量工作是在财务會計部門领导下，設置專門机构統一归口管理的。大宗原料、材料、燃料尽量做到道道关口过磅記錄。但是有些厂矿車間由于客观条件的限制，不能設置計量工具时，那就應該建立严格的責任制度，科学地制訂收发料計算标准，尽量做到合理正确。

3. 制定专业性定額管理制度，这是巩固已有成果，保証定額貫徹执行的關鍵 在加强定額管理中，公司各职能部门相应地建立了管理定額的专业制度，如耗煤定額管理制度，动力定額中的水电煤气等定額管理制度，材料收发管理制度，限額发料制度等。为减少物資在运输儲存中的损失，还改进了仓库管理制度。

(原載1962年3月28日《冶金报》)

供銷科怎样开展材料消耗 定額查定工作

戴 浩 如

上海机床厂供銷科从1962年7月份开始，配合工厂工艺部門，积极投入了全厂的材料消耗定額查定工作。几个月来，通过供銷科和工艺部門一起查定定額，相互之間进一步沟通了情况，彼此了解了在定額工作方面的关系，明确了分工与配合要求。特別是統一了双方在制訂材料消耗定額方法方面的認識問題，为进一步貫徹执行定額創造了良好条件。

同时，也使我們体会到要把定額查定工作做深、做透、做全，还必须充分发挥供应部門的作用。上海机床厂供銷科在这次材料消耗定額查定工作中主要做了以下四个方面的工作：

必須使供应人員認識到，积极参加材料消耗定額的查定工作，是当前改善供应工作的首要环节

在开始提出整頓材料消耗定額时，供銷科內一部分同志认为这是工艺部門的事，与供应业务无关。通过反复学习有关文件，和实际参加定額查定工作后，供应人員認識到查定材料消耗定額工作，不是与供应业务无关，而是关系十分密切。因为供应部門正是具体使用和貫徹材料消耗定額的单位。而且材料消耗定額又是編制供应計劃的重要依据和加强計劃管理的基础

础。供应人员只有充分掌握和了解定额的制定情况，才能更好地贯彻执行。因此，供应部门不但应该而且还要积极主动地参加这一工作。

思想认识统一以后，为使材料消耗定额查定工作顺利开展，供销科内成立了查定材料消耗定额小组，主动配合工艺科做好下面几项工作：

1. 为制订材料消耗定额提供可供材料目录表。

过去，工厂工艺材料定额员只是按照工艺要求制订材料消耗定额，很少考虑材料供应的可能性；供应人员往往埋怨采用的材料品种规格与市场所供应的品种不对口径，不易采购。因此，双方在工作上经常发生扯皮现象。

这次两科同志通过在一起工作，了解了相互的工作特性。当供销科同志得知工艺科在编制材料消耗定额缺少可供材料目录表依据时，就从各方面搜集有关资料，编制了一本48类1600种规格可供材料目录表，以便制订定额的人员选择材料来制订。双方并商定如生产中确实必须使用超越可供材料目录范围的品种规格材料，事先必须送供销科汇签认可，以便供应人员事先获悉所使用的特殊材料性能，有足够的供应准备周期。从而，建立起材料消耗定额的汇签制度。

2. 积极配合做好材料消耗定额制订的验证工作，为确定下料车间材料利用率(即所谓 K_1 系数)提供科学数据。

上海机床厂制订材料消耗定额是按 K_1 方法计算的。工艺科定额人员为了使定额符合实际，曾深入下料车间验证各种材料的 K_1 系数。由于制料工通过学习有关文件认识到搞好材料消耗定额的重大意义。所以在验证 K_1 系数时，就积极地为工艺定额员提供各个钢厂所供应的各种钢材长度，并开动脑筋，计算如何使每一根棒、管材切割落料后，所余下的料头和残边损耗达到最低极限；并研究对各种大小不同宽度的钢材应采用

什么样的锯条下料，使锯路损耗达到最小限量。通过反复的实验，终于肯定了最低锯路损耗和残边损耗，为确定 K_1 数据提供了合适的资料。

过去工艺定额员一直认为切割材料不允许发生负公差，制料工切下负公差坯料时，就作为废品。通过这次验证证明：只要切下的坯料负公差在允许偏斜限度以内，不会影响工件加工，是符合使用要求的。证实了制料工过去所提的坯料切割公差不仅有正公差，也应有负公差的意见是正确的。双方的认识也就得到了统一。

3. 为加强材料消耗定额的日常管理提供条件。

上海机床厂把工艺科的材料定额卡片和供销科限额发料台帐合而为一，不仅简化手续，而且避免错误。同时，供销科按照定额管理要求，在登帐中分别记清实际重量、锯路损耗、残边损失、大材小用等等项目，便于检查定额执行情况。

坚决贯彻材料消耗定额是供应人员的责任

供应人员要保证按计划指标、按定额来满足生产需要，与一切浪费材料的现象展开斗争，最好的办法是坚决贯彻材料消耗定额及实施限额发料制度。

目前供销科根据生产科下达的投料计划，首先编制“材料投料记录卡片”，以便掌握投料进度；再根据每批产品零件所需的材料填写零件“切割单”。下料车间根据“切割单”将同样的材质规格进行汇总填写“钢材领料单”，整批向仓库领料。然后下料车间再按照每个产品零件的尺寸，切割成零件毛坯，随同加工路线单有计划地送到生产车间进行加工。

贯彻材料消耗定额还必须做好下列几项工作：

1. 健全下料车间的劳动组织，是贯彻材料消耗定额的先决条件。

生产过程中所消耗的金属材料是集中在下料車間进行落料的,下料車間实际上是贯彻材料消耗定额的基本环节。

过去下料車間与仓库在一起,仓库存料经常与下料車間已领用的材料混淆不清。为了严格按定额领料,上海机床厂已将下料車間和仓库分开,并建立与健全了下料車間的劳动組織,加强了仓库材料的管理。

2. 建立崗位責任制,明确职责分工。

下料車間向仓库领料必須当面过秤、計算重量、当面点收,以避免事后提出短缺材料互不认帳、互相扯皮等現象。同时,还相应地建立起分批领料、分批切割、分批核算收发材料等办法。下料車間按照工作需要,設置了工人核算員,兼管本車間收发材料核算工作。

根据近一年来实践表明,要使得下料車間帳物相符,必須抓住两个环节:

(1) 分批核对帳目。所謂分批核对帳目,是指下料車間向仓库所領到的每一批材料,要分別点交割料工,割料工按照定额下料,同时按照領料数量,驗收坯料数量,核算质量,核对收付余額,交清余料及料头殘边。这样分批核算,就避免了过去成批領料,到月末才結算,結果时常发生收付不平衡,而又无法追查責任的缺点。

(2) 健全原始記錄。为使材料收付易于核对,还規定了必須及时把下料过程中所发生的殘边、零头料、鋸路損耗、坯料实际重量,分別一一填写在切割单上。还規定坯料必須件件过磅計算重量。

3. 严格遵守操作規程,按定额、按质量标准、按公差切割材料。

割料工通过这次定额普查,提高了对定额管理的認識,都能自觉地遵守操作規程,在下料时做到三按:

(1) 按材料定额下料。凡是无定额的領料单一律不切割材料。对有定额的領料单严格按定额要求落料。同时实行了割料工自檢的办法,檢驗首件坯料的长度、外徑尺寸、材质是否符合定额标准,最后作一次火花試驗,只有在首件一切都符合标准的情况下,才轉入成批下料。

(2) 按质量标准下料。为了使工件的坯料质量不断提高,降低廢品率,我們規定坯料一級、二級、三級品质量分等要求,規定每台鋸床月产一級品坯料指标。每批坯料切割完毕后,割料工自动地按分等規定把坯料堆置在鋸床旁边,接受檢查人員复查,由檢查人員在坯料上根据涂色标明鋼材化学成分。

(3) 按公差下料。割料工在下料时非常小心,严格遵守操作規程規定的公差下料,使切割的准确性符合公差标准。

加强日常定额管理,巩固查定成果

过去,上海机床厂也曾組織过30多人,花費了三个多月時間对材料消耗定额进行了一次整頓。但由于沒有建立与健全日常的定额管理制度,整頓的效果沒有得到巩固。經驗証明,全面普查和整頓材料消耗定额以后,紧接着一定要相应地建立起日常定额管理制度。

1. 为加强定额日常管理,供銷科必須設置专职定额管理員。

我們认为加强定额日常管理的關鍵,在于及时掌握定额的修改和变动情况。在当前加强技术管理,提高产品质量的情况下,产品零件的設計和技术要求可能要修改,材料消耗定额也要相应变动。因此,必須按照工艺文件及时修改定额。另一方面,供銷科要按照編制供应計劃的要求,編制供应定额,分析定额执行情况。这許多工作需要有人負責。上海机床厂在这

90

次查定过程中，供銷科內增設了一名定額員，專管下列几項工作：

- (1) 統計非工艺性实际損耗量，据以編制供应定額；
 - (2) 按产品对象及材料对象設置两套定額卡片，供編制供应計劃用；
 - (3) 按照工艺文件及时修改定額，并定期和工艺科校对定額，以保持定額的准确性；
 - (4) 定期搜集各种产品的外购件淨重；
 - (5) 定期修改可供材料目录表；
 - (6) 分析鑄工車間材料消耗經濟指标；
 - (7) 研究定額执行差异，找出原因，提出改进措施。
2. 严格規定工料廢补領料手續。

凡是料廢补領材料，必須由車間檢驗人員与下料車間檢驗人員对口驗証，証明确实是由于材质不良造成廢品，方才允許补发材料。凡是工廢补領材料，必須由車間檢查員会同車間經濟員提出簽証凭单，方才允許补发材料。

3. 开展执行定額的竞赛評比。

为了更好地貫徹材料消耗定額，在制料工中开展了竞赛評比。竞赛指标包括：坯料一等品百分率、鋸路損耗降低率、殘边損耗降低率、料头利用量，以及輔助材料、鋸条、冷却液等節約指标。以上指标，每逢月底評比一次。这样做法，不仅促进大家重視执行定額，而且經濟效果也很好。仅去年十个月就利用了料头共35吨。

加强統計分析，及时反映定額执行情况 和經濟效果

为了加强統計分析，首先在下料車間健全了原始凭証。根据分析定額的要求，設置切割单、工料廢补領单、工作路綫

91

单、工时記錄卡、廢料交庫单、領料单等六种原始凭証。

通过統計分析，檢查了定額执行差异，将坯重与定額进行了分析比較，发现大材小用等現象尚未彻底消除。例如1962年元月份所落的坯料重67,321吨，而定額計劃重量67,096吨，多消耗了225公斤。其中碳素鋼比重最大，比定額多消耗156公斤，占全部超額消耗的70%左右，表明这类鋼材庫存成套水平最差；应設法采取必要措施，补足缺料。

通过分析，一方面說明了供应計劃质量还跟不上生产的需要，另一方面，正由于掌握了这些經濟数据，为改进今后工作指出了方向。

統計分析制度建立以后，损失性經濟指标也逐步下降了，例如廢品指标从1962年7月份的0.7%下降到10月份的0.07%。相反地质量指标有显著提高，坯料一等品比率从7月份的93%提高到10月份的99.2%，比工艺科規定的90%还超过9.2%。

总的来說，这次材料消耗定額查定工作，仅仅是一个开端，还必須在总结經驗的基础上，使羣众掌握这方面的业务技术，发动羣众自觉地經常坚持这一工作。另一方面，必須建立健全日常的管理制度，巩固查定的成績，进一步提高經濟效果。

(原載《机械工业》1963年第4期)

做好消耗定额管理工作

孔庆德

化工企业在生产中消耗的原材料，一般约占产品成本的70%，是成本构成的主要因素。原材料消耗定额的升降，直接关系到成本的升降。因此，消耗定额的高低，对整个企业的经济效益具有重大的影响。任何一个化工企业，都必须制订精确而先进的定额，认真监督执行，并经常考核其完成情况，以达到降低消耗、节约原材料、降低成本、增加盈利的目的，为国家积累资金。

原材料消耗定额的管理是企业管理的一个重要环节。消耗定额管理工作做得好坏，不但标志着一个企业的生产技术水平，也标志着企业的物资管理水平。无论在生产技术方面或在经营管理方面，它都占有非常重要的地位。

生产技术定额和实物供应定额及其相互关系

化工企业生产中，根据化学反应式可以计算出所用原料的理论定额。这种定额，一般企业都达不到，只能作为努力的方向。生产中所需的主要原料，由国家下达消耗定额指标。企业在保证完成国家指标的前提下，结合本企业生产耗用情况，制定生产技术定额，也就是通常所说的消耗定额或单位产品消耗定额。生产技术定额（以下简称技术定额）必须是先进的，要能经常起到促进消耗定额降低的作用。技术定额制定后，即作为

生产车间执行的依据和为供应物资的核算基础。

在技术定额的执行中，生产车间要严格控制操作条件，不断改进操作过程，减少工艺上的损失，尽量设法降低消耗，不断创造出新的纪录，为本企业今后制定更先进的定额提供数据。

为了便于考核技术定额完成情况，和便于同历史上及国内外先进水平相比较，技术定额都折合成标准质量规格计算。例如，生产合成氨用的焦炭或白煤折合成固定碳84%计算，蒸汽锅炉用煤折合成含热7000大卡计算，生产纯碱和烧碱用的盐折合成氯化钠含量100%计算等。

企业供应部门组织供应的原材料的质量，通常低于标准质量规格。有些原材料甚至不能直接投料，须经过粉碎或筛选，才合乎生产上的要求。因此，供应部门不能按生产技术定额供应原材料，必须根据技术定额，结合原材料的来源情况及实际规格质量，通过换算制定实物供应定额（以下简称供应定额），作为向国家申请物资及供应生产需要的依据。例如某化工公司生产合成氨用的白煤，在定保方案中每吨产品规定为1.38吨（固定碳84%，粒度25~75毫米）。按定点供应的白煤质量规格和粉末率，供应定额为2.5吨。

过去企业申请物资时，都根据供应定额来核算需用量，另加途耗、库耗，作为请求国家分配数量（补充或削减库存另算）。最近趋向于把途耗、库耗（按耗损率）计算在供应定额之内。这样，按产品产量乘以供应定额，就可以得出企业的某种原料的总需用量，减去途耗、库耗，就是供应给车间的实物量。

企业不但要制定先进的技术定额，同时要制定先进的供应定额。从一个企业来说，每生产一吨产品，向国家申请多少原材料，耗用多少原材料，是节约还是浪费，除了以技术定额作

为考核依据外，还应当以实物供应定额作为依据。

如果技术定额不变，供应定额完成得好坏，就取决于供应部门的工作做得好不好。

供应部门应当积极寻找质高价廉的原材料，并应采取一切可能的办法减少原材料在运输保管过程中的损失。

如上所述，供应定额的制定应该以技术定额为依据，所以这两种定额的管理也必须密切结合，不可互相脱节。否则，不但会造成定额管理的混乱，而且会影响整个企业的经济核算。技术定额与供应定额，从绝对数字来看，可以不相等，但通过换算，扣去不可比的因素，应该是一致的。如果发现差数，那就有问题了。差数小的，可能是由于换算不够精确所致；差数大的，一定是在定额管理上有漏洞，物资遭受了损失。

当前存在的问题及其产生的原因

1962年各化工企业在增产节约运动中都加强了生产管理和物资管理，节约了原材料。这些成绩应当首先肯定。但是，从消耗定额管理上看，还存在着不少问题，突出地表现在技术定额与供应定额不相衔接。有些企业对消耗定额没有进行全面的。企业领导对技术定额抓得紧，对供应定额抓得松。从生产技术月报上看，定额已有显著的下降；但从物资报表上看，耗用量往往并未相应地减少。企业供应人员认为，按新定额组织供应原材料，不能保证生产需要。

最近，比较了两个纯碱厂、五个烧碱厂用盐的技术定额和供应定额。扣去不可比的因素之后，供应定额与技术定额相等的只有一个企业，供应定额高于技术定额的有五个企业（最多的高出8.9%，一般高3~4%），还有一个企业的供应定额低于技术定额。

此外曾与某厂的生产、计划、会计、供应各科的同志座谈

了原盐的定额问题。据他们反映，目前大约有6%左右的未知损失，既不属于生产，也不属于供应；会计科过去都用提高单位价格的办法，来调和和掩盖这个矛盾。原盐是一种大宗物资，质量、数量的计算可能不够精确。但原料定额管理中存在着不少问题，则是肯定无疑的。

技术定额与供应定额不相衔接的关键，在于原料进车间不计量，也不办理交接，供应部门以进货量减去盘存量作为向车间的交货量；生产车间的原料耗用量，不是以实际收入量为根据，而是按照工艺过程分步计算出来的。技术定额与供应定额两者之间，缺乏共同基础，发生差错，互不认账。有些企业原材料进厂没有严格的验收制度，很可能把来货亏吨及保管上的损失转移到车间去；也可能把车间多耗用的原料算成保管上的损失。这是定额管理中一个大漏洞，如不注意改进，就会出现平时定额降低、年终大量盘亏的现象。

改进消耗定额管理的几点意见

为了降低原料的消耗，各企业必须根据党中央关于工业企业工作的指示，全面地、系统地加强消耗定额的管理，必须把定额管理的每个环节中存在的问题一一找出来，及时予以解决，为此，首要的一点是分清职责，共同努力。不要把上一段发生的问题转移到下一段去；更不要把厂外的问题混进厂内来。谁的账就记在谁名下，谁的成绩和缺点就归谁。原材料运送保管中的损失应由供应或运输部门负责，生产工艺过程中的跑、冒、滴、漏应由生产技术部门解决。

应当承认，原材料（尤其是大宗原燃料）不同于零星物品，更不同于财务上的款项支付、资金往来。几千吨、上万吨的物资，无论是运送、交接、使用，都不可能做到斤两不差，点滴不漏。但是，只要我们在困难面前低头，分清职责，本着认

真負責的精神下功夫，是可以使損失減少到最低限度的。其次，尽可能做到公平合理。計量工都有一定的誤差（如皮帶秤的誤差約為0.5%），這是事實，但應當避免人為的差錯。企業主管儀表部門對全廠計量工具應經常校正，及時檢修。過去有的企業反映，車間的人看磅秤偏向車間，供應科的人看磅秤偏向供應科；一台磅秤雙方都派人看，又浪費勞動力。據最近了解，有的企業對計量人員實行崗位操作獎，不管是那個部門派的人，只有磅秤標準才能得獎。這樣就減少了不必要的爭執。

再其次，化驗必須準確。這是因為消耗定額是按質量折算得來的，化驗不準確，消耗定額的計算也就不準確；而且化驗不准在驗收和交接時會引起雙方爭執。而化驗質量的高低取決於採樣是否合理。因之，採樣必須公正負責。用皮帶機運輸的原燃料，最好能安裝自動取樣器，以免受人為因素的影響。以前在質量化驗上，往往是供貨單位的化驗結果高於進廠化驗，進廠化驗的結果又高於車間化驗。同一物資，因化驗單位不同，質量的化驗結果也不相同。現在大多數企業的化驗工作已歸中央試驗室統一領導，化驗方面存在的問題，基本上可以得到解決。

企業物資供應部門，應做好原材料的驗收、保管和交接等工作。原材料進廠時嚴肅認真驗收，是管好物資的首要一關，也是分清收貨、耗用、庫存等三個環節的責任的基礎。煤、鹽、礦石等大宗原材料的在途損耗，交通部門都有自然減量的規定，例如煤炭途耗規定為1.2%。驗收中如果發現在扣除途耗之後尚有虧量，供應部門應立即向供貨單位進行權益交涉；如果發現溢量，也應向對方聲明。倉庫應按實收量入庫，不可按對方發貨量入庫。

驗收方法可以根據企業條件自行決定。有軌道衡的應使用軌道衡；沒有適當計量工具的，可以採用測定比重、檢尺量

方、按體積計算重量的辦法。有的單位認為來貨量多、體積大，進廠無法驗收。這種說法是沒有根據的。1962年南京化工公司對煤、礦石的驗收，大連化工公司對鹽、石灰石的驗收，瀋陽化工廠對鹽、煤、石蠟的驗收，都做得比較好，並收到良好的效果。他們不但收清了來料，而且消除或減少了虧噸。

企業供應部門的倉庫，應根據儲存條件和原材料的性能，用科學方法妥善保管原材料。保管中應根據歷年積累數據，制定在庫損耗率。盤點庫存物資時扣除正常損耗以後，如果發現大量盈虧，應追查原因，另作專案處理，不應把保管中的損失轉移到車間，變為生產耗用。

有的單位為了緩和供應部門與車間的矛盾，原料進廠不經驗收就整車交給車間。供應部門放鬆了對物資管理的責任，同時也分散了車間對生產的精力。這種做法，把對方的發貨量，既當做本企業的收貨量，又當做本企業的使用量，以致途耗、庫耗、虧噸等責任混淆不清，消耗量當然也就不準確了。瀋陽化工廠過去也是這樣做的。1962年起，該廠責成供應科加強管理，收效很顯著。例如這個廠生產汽缸油用的石蠟，1961年盤虧205噸，1962年消滅了盤虧現象。至於液體原料，儲罐設在車間的，可以另行考慮。

原材料進車間，必須通過計量，嚴格辦理交接手續。物資供應部門按作業計劃，對車間實行定額供料，堅持公平計量，準確發放。車間應抽出一定的勞動力密切配合，做好車間收料工作。皮帶秤、地磅、計量斗、計量槽以及按標定手推車等都是可以採用的計量工具。通過計量，雙方做出記錄。車間領用量與供應科的發出量應當相等，徹底消除中間的漏洞。雙方應逐日核對記錄，按月結清。車間按每月總用量及產量完成情況，計算出每噸產品耗用原料數量，以檢查定額完成情況，並及時通知供應部門。供應部門應將原材料來源及質量情況及時

通知車間。这样才能把内部条件和外部条件结合起来，共同促进消耗定额的降低。

当然，在具体工作中，会出现很多困难，有些困难比较起来不容易很快克服，但是，只要我们在增产节约运动中发动全体职工共同努力，逐步地、分段地解决各项具体问题，定额管理工作的水平是可以提高的。

(原载《化学工业》1963年第8期)

加强材料定额管理，实行限额发料

沈阳风动工具厂

我厂生产的产品多系中小件，最大零件毛坯重量为40公斤。由于风动工具是以压缩空气为动力，零件需要承受较大的冲击力与扭转负荷，所以，使用的金属材料绝大部分是合金钢材。为了降低材料消耗，节约钢材，我厂从1962年以来，结合整顿技术管理，进一步加强了材料定额管理，实行限额发料，初步开展材料切割核算分析工作。并积极改进工艺，充分利用料头，健全了管理制度及各級责任制，收到了较大的效果。去年主要产品01-30型凿岩机单位产品金属材料实际消耗量由95公斤降低到83公斤，金属材料利用率由过去的36.2%提高到41.3%。全厂材料利用率，由去年上半年的37.12%提高到第三季度的38.27%。

在统一材料管理方面，我们首先把下料车间划归供销科领导，从材料出库、切割到毛坯供应，都由供销科统一管理。我们认为，贯彻材料消耗定额、实行限额发料，首先要抓紧下料这一环节。过去我厂的下料车间归锻冶科领导，出现过不少问题：主要是材料管理与贯彻定额工作脱节，供销部门对限额发料只起“发”的作用，不起“管”的作用，对投料数量无法控制。同时，下料车间仅仅限于切料、送毛坯，为生产供料，很少核算经济效果，材料消耗定额起不到应有的作用。每月切割超差经常达到十几吨；废料回收和利用工作也不能开展。自从下料

車間划归供銷科領導，实行材料統一管理以后，下料車間每月根据供銷科編制的限額发料卡片，向仓库按定額、按零件件数領料，并进行切料加工，然后再将毛坯統一分批报送。为了减少材料周轉手續与時間，料头、廢品回收工作也由下料車間負責，加工車間需要利用料头和廢品加工零件时，即按规定直接提料加工。这样，从材料領用到切割到毛坯投送直到廢料利用都相互协调，体现了按定額办事的精神，就为贯彻材料消耗定額和实行限額发料創造了条件。

与此同时，我們还改进了材料消耗定額的計算方法。针对近几年来，来料长度尺寸不定的情况，选定了两个平均材料长度标准作为計算定額的标准长度，运用了固定料头的計算方法編制出产品材料消耗定額。

实行限額发料，是贯彻材料消耗定額，保证合理使用材料，减少生产流动资金和降低产品成本的重要措施。过去，我們虽然实行过限額发料，但由于掌握不严，缺乏必要的手續和制度，切料超定額、发料超限額的情况不断出現。针对这些問題，我們在干部中进行了加强經濟核算、降低消耗的教育，糾正了部分干部存在的只顧生产，不顧經濟效果的思想傾向，樹立了勤儉建国，厉行節約的觀念。同时加强了以下四个方面的工作。

第一、供銷科掌握在制品，建立在制品台帳，这是实行限額发料的前提之一。供銷科掌握在制品的作用与方法和生产調度科不尽相同。每月初，根据在制品盘查月报、切料差异月报、零件繳庫月报、廢品月报、限額差异凭証等資料，分品种、分零件将在制品、投料数量、当月計劃出产成品、廢品与盈亏情况逐項登記在台帳上。作到了笔笔有帳，家底清楚，成为編制投料計劃的依据。台帳表格如表1。由于供銷部門在編制限額发料卡片时，掌握了在制品台帳，逐件核对計劃产量、

投料数量与在制品結存情况，因此，防止了盲目投料以及个别虛报冒領的現象，减少了在制品資金，工作变被动为主动。仅去年2~4月份，就避免多投材料达4万余件，三季末的产品在制品資金比年初压缩了15%。

表1 在制品台帳

产品型号及名称										
件号	每台件数	月 份					月 份			
		基 数	投 料 数	当月需用 成品零件	廢 品	盈亏 (+)(-)	基 数	投 料 数	当月需用 成品零件	廢 品

第二、編制月份限額发料卡片，这是实行限額发料的一项主要工作。限額发料卡片的依据是生产科、車間編制的生产作業計劃中的“月份投料数量”^①，在审查核对計劃产量与車間在制品占用情况的基础上，依据材料消耗定額、在制品定額，由供銷科負責編制。卡片一式两份送交仓库与下料車間执行。仓库按此限額将材料发给下料車間，下料車間則按此限額进行切料与送料。每个月末，仓库和下料車間将限額发料实际执行情况填入卡片，返回供銷科和财会科，以核算产品实际材料成本。

在編制限額发料卡片过程中，我們还加强了对投料数量和提前期的审查工作，发现問題，及时解决，从而控制了不合理投料。例如，去年5月份生产科提出有一种产品要投料250台份。经过审查核对，发现这种产品是7月份一次性出产的商品，产量为200台。经过研究，根据該产品投料提前期是1个

① 月份投料数量的計算公式：当月投料数量=次月計劃产量+在制品定額(或廢品保險量)-一月初在制品結存量。

月，廢品保險量是5%，確定6月份投料210台份，既保證了生產，又節約了資金。

表2 限額發料卡片

生產單位	產品	件號	材料	消耗定額	限額		單價	金額
					件數	重量		
實 際 領 退								
日期	材料	重量	件數	收發料人 蓋章	定額總重	差 異		
						重量	金額	

第三、在下料車間開展切割差異核算，以貫徹材料消耗定額。辦法是根據工台時定額、材料消耗定額，核算出每台機床、每個工人每班應該完成的工時、毛坯件數，並填寫下料工件票交給工人執行。班後每個工人將實切件數填入工作票，交質量檢查員檢查材質、規格。為了考核每個工人的生產成果，小組每旬召開一次會議，採取自檢互評的辦法，對每個工人工台時利用、切料差異、節約等情況進行檢查評比，發現問題，找出原因，採取措施解決。例如，切割01-30型齒岩機的一個零件轉動棘輪毛坯時，經常剩餘180毫米左右的料頭，材料利用率低。經過小組分析研究，採取了與另一零件找蓋的毛坯套切的辦法，可以不剩料頭，提高材料利用率7.2%。與此同時，車間每月也進行切料差異核算工作，建立了切料差異月報表。每月統計實切件數、限額件數、實發件數，做出本月結存；按實切重量、限額重量、實發重量找出差異數及原因。由於採取以上措施，使切料差異由虧損變盈餘。去年1~9月份切割差異

比材料定額降低了19噸。

第四、貫徹限額差異補料制度。凡是由於零件丟失、廢品量過大，需要領取限額外材料時，必須由責任單位的領導說明原因和提出改進措施以後（屬於在製品丟失還要限期查找），填寫限額領料差異憑證單或廢品補料單，經過供銷科審查、經營副廠長批准，再進行補料。同時，還實行了責任者蓋章，收廢換新的辦法。去年三季度超限額領料已由二季度的五十多噸減少到3噸，廢品率由一季度的2.83%降低到10月份的1.68%；還扭轉了過去在製品大量丟失的現象，作到帳實相符。

我們針對幾種齒岩機缸體材料利用率低、切料余頭太大的情況，發動羣眾開展技術革新，效果很好。切料工人們製造了套料刀，在3種產品8種零件上採用了套料加工方法，變鉄屑為好料，套出的棒料也充分加以利用。例如從01-30齒岩機缸體套出的 $\phi 40 \times 260$ 圓料，可以用來製成螺旋棒和閥套兩個零件，使單位產品的材料消耗減少2.56公斤。下料車間職工還改進了切料鋸床卡具，使每根材料的料頭由過去的150毫米減少到70~100毫米，並普遍推行了負公差切料。與此同時，我們還在每個季度制訂分產品、分零件的節約計劃。並以總工程師為首，由設計、工藝、鍛冶、檢查、供銷部門的技術人員和領導幹部組成了利廢研究小組和材料代用小組，在不影響產品質量的前提下，研究利用料頭加工成品。1962年1~9月份利用料頭製造工具、維修备件和產品零件達92325件，節約鋼材二百一十多噸。

我們還建立與健全了各項有關制度。倉庫建立了分材質、分鋼號的台帳，實行了材料出入庫檢驗斤，分規格、分鋼號定點存放，專人保管的辦法，每根在庫材料標明規格鋼號；零件毛坯也分門別類存放。切料時，按產品零件塗上紅、白、藍、黑等不同顏色，各加工車間依色驗收和加工，避免張冠李

104

戴的錯亂現象。各加工車間也相應地建立了在制品台帳，收料登記工作由生產組長負責。各工作地設立了零件架和零件箱，以防磕碰損傷。生產中的廢品，由質量檢查員作好隔離、回收工作。這樣作到了層層有人負責，有條不紊。與此同時，還修訂了材料管理、限額發料、料頭利用、材料代用等規章制度，建立了供應部門和車間有關人員的責任制，明確了各級職責與分工，進一步推動了材料管理工作。

(原載《機械工業》1963年第4期)

105

怎樣合理制訂物資儲備定額

張 品 西

物資儲備定額的作用

工業企業物資儲備定額是正確組織物資技術供應，合理控制物資庫存量的基礎，也是核定儲備資金的依據。用較低的物資儲備量，供應生產連續地進行，有助於促進企業的資金周轉和提高經濟效果。

企業為完成國家生產計劃，經營維修和試制新產品等，所需要的各種原材料、外購件、配套產品、工具以及低值易耗品等，不論是由國家分配，還是由企業採購，只要占用儲備資金，都包含在物資儲備定額範圍之內。

制訂儲備定額的方法

企業為了保證持續不斷地正常生產，需要儲備一定數量的物資，即保持正常的物資周轉儲備。物資儲備定額是由平均經常儲備和保險儲備兩個主要部分構成的。有些特殊物資還須制訂季節儲備或特准儲備。下邊就這幾種儲備的基本計算方法分述如下：

1. 經常儲備，由每日平均需要量和供應間隔天數兩個要素來決定。按照國家下達的各種產品計劃，以平均先進的物資消耗定額，求出全年物資需要量，再除以全年計劃日數（360），即為每日平均需要量。

$$\text{每日平均需要量} = \frac{\text{年度计划产量} \times \text{物资消耗定额}}{360}$$

用计划年度前三个季度各种物资实际验收入库批量与间隔期的统计资料，以加权平均方法，就求得平均供应间隔天数。例如计算1962年某种物资的供应间隔天数时，先将1961年1~3季实际验收入库批次，按上述方法加以整理，其结果：

验收入库日期	入库数量	供应间隔	加权数(1×2)
甲	1	2	3
1月16日	10吨	25天	250
2月11日	15	32	480
3月13日	12	37	444
4月20日	8	35	280
5月25日	10	19	190
6月14日	12	34	408
7月18日	9	27	243
8月15日	10	31	310
9月16日	6	—	—
合计	92吨		2605

$$\text{平均供应间隔} = \frac{2605}{92} = 28 \text{天}$$

临时调剂或偶然一次到货，可以不计算在内。

每日平均需要量与供应间隔天数的乘积，称为最高经常储备。一批物资刚收到时，仓库储备量最高。随着生产耗用，储备量不断下降，直到下一批到货前，库存的这种物资有可能全部消耗掉。这时储备最低(可能等于零)，称为最低经常储备。每大类物资中，每个品种规格的物资又是分批到货，逐渐消耗的，因此这一大类物资，按年按季的库存总量，一直保持在最高经常储备和最低经常储备之间的平均数。这称为平均经常储备。它的计算方法如下：

$$\text{平均经常储备量} = \frac{\text{每日平均需要量} \times \text{供应间隔天数}}{2}$$

简单一句话，平均经常储备就等于最高经常储备的一半。对于下列几种情况，要分别对待：

(1) 企业有时只采用某大类物资中的一个品种或一个规格时，这个品种或规格的需要量，即等于这大类物资的总量。如电机厂只采用硅钢片中0.5毫米的一种。制订储备定额时，要按最高经常储备量计算，而不采取平均经常储备量。

(2) 品种规格单一的物资，如原煤、焦炭等，也采用最高经常储备量。

(3) 重大物资，如拖拉机、汽车底盘、大锻件等，应按主机产量与消耗定额申请，不一定按上述公式计算。

(4) 有些物资在投入生产以前，须要经过较长时间的加工整理，才能使用，如木材的干燥。这称为使用准备。类此情况，可以将实际使用准备天数列入储备定额。

2. 保险储备，是为保证在发生偶然的运输误期、交货脱期或企业收到不合格的物资需要退换等情况下，不致供应中断，而在平均经常储备以外，另储备一部分物资作为保险。保险储备的计算，是按供应间隔的平均误期天数与每日平均需要量的乘积求出。平均误期天数，也根据计划年度前三季的实际到货统计资料，其中超过平均供应间隔天数的部分，以加权平均求得。比如，上表平均供应间隔为28天，凡供应间隔超过28天的日数，即为误期天数，详视下页表。

在确定保险储备时，要研究各种不同的供应条件。如定点供应及固定协作的，就近就地经常供应又方便的，品种规格简单的大宗物资又能直达供货的。在这几种情况下，保险储备天数应压缩到最低限度。与此相反的供应条件，要打足保险储备天数，但最多不超过一个交货期。

驗收入庫日期	入庫數量	供應間隔	誤期天數	加權數(1×3)
甲	1	2	3	4
1月16日	10	25天	—	—
2月11日	15	32	4天	60
3月13日	12	37	9	108
4月20日	8	35	7	56
5月25日	10	19	—	—
6月14日	12	34	6	72
7月18日	9	27	—	—
8月15日	10	31	3	30
9月16日	6	—	—	—
合計	57			326

$$\text{平均誤期天數} = \frac{60+108+56+72+30}{15+12+8+12+10} = \frac{326}{57} = 6 \text{ 天}$$

在正常供應情況下，一般不動用保險儲備。如有突然增加的緊急需要，必需要動用保險儲備時，也應採取措施，很快補充上。

3. 季節儲備，是因為某些物資受自然條件的影響，如冰封、雨汛等阻礙運輸，一些農副產品必須在收穫季節採購儲存等，因而增加的一些儲備。季節儲備天數和儲備物資種類，也是根據歷史統計資料加以分析確定。保持季節儲備的物資，不再需要保險儲備。因為季節儲備就具有保險儲備的性質。

歸納起來，物資儲備定額的計算公式如下：

物資儲備定額 =

$$\left(\frac{\text{供應間隔天數}}{2} + \text{保險儲備或季節儲備天數} \right)$$

× 每日平均需要量

有使用準備天數的物資儲備定額計算公式：

物資儲備定額 =

$$\left(\frac{\text{供應間隔天數}}{2} + \text{保險儲備或季節儲備天數} \right)$$

+ 使用準備天數) × 每日平均需要量

品種單一的物資儲備定額計算公式：

物資儲備定額 =

$$(\text{供應間隔天數} + \text{保險儲備天數}) \times \text{每日平均需要量}$$

有些輔助材料、三類物資的儲備定額，可以視供應條件，規定庫存標準，不必要詳細按照計算平均經常儲備和保險儲備的方法。

另外，企業庫存一些來源困難的重要物資，超過儲備定額，應向國家申請撥專款儲備的稱為特准儲備。列為特准儲備的物資，不再屬於企業所有，非經領導機關批准，企業不得動用。因而特准儲備，不包括在企業物資儲備定額之內。

物資儲備資金的核定

核定企業物資儲備資金的依據是物資儲備定額。但是物資儲備資金與物資儲備量又並不完全相同。第一是：各種物資不能互相代替，而資金是一樣的。購鋼材的資金也能買煤炭。原煤、焦炭等品種單一的物資，允許保持最高儲備量，而資金只能按平均經常儲備量計算。第二是：物資儲備定額中的供應間隔，不考慮物資在途天數。而儲備資金要加上資金在途天數，以應貨款承付以後，物資還不能運到這段時間內的資金需要。物資儲備資金定額的計算公式：

物資儲備資金定額 =

$$\left(\frac{\text{供應間隔天數}}{2} + \text{保險儲備或季節儲備天數} \right)$$

+ 資金在途天數) × 每日平均需要量 × 計劃單價

(原載《機械工業》1962年第9期)

怎样查定材料储备定额

关 性 天

先进、可靠的材料储备定额，不仅是保证企业正常生产的基本条件，同时，也是合理地确定流动资金定额的依据。

沈阳第一机床厂在清仓核资中，在基本查清现有3432种规格材料的基础上，进行了材料储备定额和流动资金定额的查定工作。现将他们的做法简单介绍如下：

怎样查

为了使材料储备定额定得既先进又切实可行，必须研究构成材料储备定额的主要因素，系统地调查研究，摸索规律。他们的具体做法是：

1. 调查各种储备天数 为了便于调查，首先把各种储备天数的计算根据加以确定：

供应间隔天数：是指前后两批材料到厂入库的间隔天数；

供应间隔天数的系数：是指不同材料在两批到货间隔期内，陆续消耗，有的库存高，有的库存低，相互平衡而保持的平均储备量水平；

化验检验天数：是指材料到厂后，进行数量验收和质量检验所需要的时间；

保险天数：是指预防材料由于运输或发货迟误不能按期到厂，以及材质不合格，需要重新调进一批材料的时间；

使用准备天数：是指材料正式办理出库手续后，在投入生产以前，需要经过技术处理的时间。如钢材焖火、酸洗和木型材的干燥等。

在调查研究这些天数中，遇到两个问题：第一、供应间隔天数是否要乘上系数；第二、材料在运输过程中是否应计算在途天数。经过讨论，初步认为供应间隔天数应当乘以系数。理由是：库存各种材料都是经常处于陆续消耗和陆续补充的状态，不可能保持在最高水平，也不可能都处在最低水平，而是经常处在最高与最低之间的水平。关于在途天数问题，因为所要调查的储备定额，是指材料在仓库中所存储的时间和数量，并不是指材料的运输时间和数量。但是因为货物结算关系，有时货物付款在先，而到货在后，这个差距应当计算一定的天数和一定的资金定额，作为制定资金定额的依据。但不作为计算实物储备定额的依据。

因此，材料储备定额和流动资金定额的计算公式应为：

材料储备定额 = (供应间隔天数 × 系数 + 化验检验天数 + 保险天数) × 平均每日需用量

材料资金定额 = (在途资金天数 + 储备定额天数) × 平均每日需用量 × 材料计划单价

(注：有使用准备的材料应加使用准备天数)

2. 调查的对象 由于材料品种规格很多，不可能也不必全部都查。他们确定重点调查消耗量大而且价值高的主要材料。因此把三千多种规格的材料划分为三类：第一类30种，主要有：钢材、铜材、电机、轴承、煤炭、生铁、木材等，这一部分材料约占材料总金额85%；第二类102种，主要有：酸、碱、化工材料、辅助材料等，约占总金额10%；第三类是小五金杂件以及低值易耗品等材料。第一、二类材料是采取有重点地调查各种储备天数，第三类材料是按照实际占用的金额和数

量計算的。

為了便於說明問題，現舉第一類材料中的碳素結構鋼為例（這種材料的全年消耗量占鋼材總消耗量的50%以上）。

（1）供應間隔天數。根據1961年的全年料卡，統計23種規格129次的到貨量，用加權平均的方法，先求出一種規格的間隔天數，然後綜合成一個品種的天數。計算結果為88天。

（2）供應間隔天數的系數。實際計算了碳素鋼、電機、軸承三種材料。計算出系數為0.8。

（3）化驗檢驗天數。主要是統計了87種規格，碳素鋼平均檢驗天數為5天。

（4）保險天數。統計分析了1962年第一季度碳素鋼的37份訂貨合同29種規格，總計到貨量為353噸，其中：按期和提前到貨的是181噸，拖期到貨的是172噸。根據拖期的時間和數量計算出平均誤期天數為35天。

（5）使用準備天數。根據實際需要平均為3天。

按照以上調查的各種天數計算，碳素結構鋼的定額天數為：

$$88 \times 0.8 + 5 + 3 + 35 = 113 \text{ 天}$$

3.有了初步的調查數據以後，還必須分析歷年的統計資料，以便和過去的水平進行比較。

歷年儲備天數的簡單計算方法是：每年的實際消耗量除以360天，求出日耗量，然後用日耗量去除年末結存量，求出當年的平均儲備天數。

這個廠採取以1957年的數字為基數，考慮1958~1960年中的一些特殊情況，適當地加以調整，得出歷年的儲備水平，大體上是在102~114天之間。

怎樣定

通過對幾年統計資料的分析，結合重點調查，同一種材料

就可以擺出幾個數據。究竟以那一個數據為準呢？初步研究制訂了以下五條原則：

- 1.已實行定點供應的材料，儲備期可以短些；
- 2.供應比較正常，消耗又較穩定的材料，儲備期可以短些；
- 3.就近供應的材料，儲備期可以短些；
- 4.專用、特殊和來源困難的材料，儲備期可以長些；
- 5.消耗量小、訂貨量大，不夠訂貨起點的材料，儲備期可以長些。

根據這些原則，又對主要材料的上半年實際訂貨情況進行了分析，使確定下來的儲備定額更接近於實際定額。例如碳素鋼，按合同規定的交貨時間和數量，計算間隔天數，應為144天。

但是考慮到這種材料供應比較正常，歷年的消耗比較穩定，而且距離供貨企業較近的情況，最後一致認為：供應間隔天數可以定為100天，保險天數可以定為30天，其他各種天數不變。這樣對加速物資和資金的周轉都有好處。因此，查定結果，定額天數為：

$$100 \times 0.8 + 5 + 30 + 3 = 118 \text{ 天}$$

材料儲備定額確定以後，就可以核定流動資金定額。計算流動資金定額應從核算全年材料需用量着手。通過全年需用量的計算，一方面把各種材料定額綜合成為大類材料定額一方面乘上材料計劃單價加上在途資金，就可以計算出材料流動資金定額。這裡有兩個問題應當說明：

- 1.計算材料需用量，一定要以當年的生產任務和查定的材料消耗定額為依據，同時應當把維修、技術措施等材料全部計算進去。根據第一機床廠的計算，需用量計算偏大，占用流動資金就多，相對地就反映出流動資金周轉特別快；計算偏小，

114

流动资金相对地就周轉得特別慢，这都是不合理的。

2. 計算出来的材料流动資金定額，必須經過全厂的綜合平衡，把各个口的資金定額統一汇集为全厂的資金方案，分析历年各項資金定額的构成比重、产值資金率、定額資金周轉期等指标，最后认为合理，才能定案。

沈阳第一机床厂在开始时，計算偏高，經与成本計劃对照，才发现材料需用量多計算了 200 万元。因此，第二次又进行了仔細的計算。結果几个全厂性指标才基本摆平，材料儲备定額和資金定額也就定了下来。

怎样管

管好材料儲备定額，实际上是一个做好物資供应工作的問題。計劃、供应、管理等几个方面的工作如不取得协调配合，要管好儲备定額是很困难的。沈阳第一机床厂的定額管理工作刚刚开始，正在摸索試驗，有些工作尚待进一步組織实现。看来，目前主要应当先从以下几方面着手：

1. 編制月度财务收支計劃，在每月認真平衡資源的情况下，計劃财务收支，按照資金定額，及时处理多余物資，购进切实需要的物資，要量入为出，力爭留有余地，做到收支平衡。

2. 按照物資管理的分工，实行資金定額归口包干，落实到計劃人員、采购人員和保管人員，建立管物管錢的責任制，实行儲备定額管理，严格按照儲备量控制庫存材料。

3. 加强領发材料的管理。有定額的材料，实行按定額发料。沒有定額的材料，根据計劃部門下达的限額指标，由用料单位每月編制用料預算，經會計部門审核签章，由供应部門按照預算控制发料。对于鑄工車間的用料，則按备料日报控制領用，对冷加工的材料則按廢品率指标控制。

115

4. 产品設計修改和新产品試制，由技术部門根据实际的材料供应情况，考虑需用時間，考虑經濟合理的代用，尽可能做到与材料部門共同配合，防止多买或买后不用的現象。

5. 結合奖励制度，將資金管理和定額管理做为职工評奖条件之一，抓各种物資的定額执行情况，抓快速反映，及时分析物資和資金占用情况，提出問題。

6. 在条件成熟时，随着全厂通用化和标准化工作的开展，研究减少材料的品种、規格，以降低儲备量；随着定点供应工作的发展，逐步扩大定点供应的材料范围，增加协作点和固定資源。对已經穩定供应的材料，逐漸压缩庫存，按照实际需要組織物資进厂。

(原載《机械工业》1962年第13期)

談談企业的物资供应管理体制

乔 慰 董

企业物资供应管理体制合理与否，对保证生产的正常进行有很大的关系。几年来，随着生产的发展，工厂的物资供应管理体制也有很多变化。从我厂情况来看，归纳起来，大致上有以下两种形式：

第一种是按专业分工，供应科设计划组、采购组、仓库。各组分设的计划员、供应员和仓库保管员，又按金属、非金属、协作配件专人负责。第二种是供应科设综合组、金属材料组、非金属材料组、协作配件组，除综合组外，其他各组都设置有计划员、供应员和保管员。这两种组织形式的优缺点主要表现在以下几个方面：

第一种组织形式的优点是专业专责，分工明确。无论供应计划的核算平衡，采购的掌握与检查，仓库的收发保管等，都有专人负责。专业人员可以集中力量做好本专业的工作，便于熟练提高。而缺点是：由于按专业分段分工，各组之间往往通气难，尤其是计划与采购供应之间问题比较突出。由于搞计划的不能全面了解采购供应进度与资源情况，计划就容易脱离实际；而采购供应不掌握生产需要，凭单（材料请购单）行事，仓库不管材料储备合理与否，见单（领料单）发料，也容易与生产实际脱节。

第二种组织形式的优点是，计划、供应采购到保管统一在

一个组成部分内，从职责上讲，可以一竿子插下去，负责到底；计划与供应采购之间便于通气，仓库也可以及时反映储备情况。缺点是工作比较分散，综合汇总困难。虽可以设立综合组，但因没有掌握具体工作，综合工作与实际情况常常不能统一。特别在供应紧张时，往往计划人员、仓库人员全部去抓供应，放弃了计划与仓库管理工作。结果使供应问题虽然解决了，但计划与仓库管理工作却放松了。

供应体制究竟采取哪一种为合适，根据几年来个人工作中的体会，觉得应该根据计划管理工作的水平，人员力量的配备以及基础工作是否健全等三个方面的条件来决定。

一般在计划管理工作比较薄弱，生产计划与供应工作还没有建立正常秩序，材料定额、仓库管理等基础工作较差，人员力量较紧的情况下，以采取第一种组织形式比较适宜。因为它是专业分工，专人专责，工作精力便于集中。同时，也可将计划与供应采购合并为一个计划供应组，或者将金属计划员与供应采购员，非金属计划员与供应采购员及协作配件计划员与供应采购员每两人组合在一起办公，这样，行政关系虽属两个，工作还可以互相通气，以弥补计划工作和供应采购脱节的缺陷。

在计划管理工作比较正规，各方面基础工作都比较正常，人员配备也有可能情况下，可以采取第二种组织形式，这种形式还是比较合理和有效的，但是也必须逐步由第一种组织形式过渡过来。第二种组织形式实行一定时期后，还可以设想再进一步发展为个人的一竿子插到底的分工，即试行每个职能人员对某小类材料，从计划、供应以至材料收发保管一直线的负责包干到底，这样，才真正的达到了三者统一，同时也贯彻了干部参加劳动，工人参加管理的要求。

（原载《机械工业》1962年第9期）

工业企业仓库管理的几个问题

李 毓 强

在社会主义的工业企业的经济活动中，物资管理和仓库管理是降低生产成本、提高劳动生产率、加强企业经营管理、贯彻勤俭办企业的一个重要环节。

早在1942年，毛泽东同志就指出过：“建立经济核算制，克服各企业内部的混乱状态”，必须注意材料、工具的爱护和保管等问题。在他所指出的经济核算制的五点内容中，其中有一条就是：“每一工厂应有节省原料与保护工具的制度，养成节约原料与爱护工具的习惯”^①。毛泽东同志在二十年前的这个指示，对于我们今天的工业建设和加强仓库管理工作，仍然有着极其重要的指导意义。

党的八届八中全会“关于开展增产节约运动的决议”中对工业建设战线提出了重要任务，号召全党全民开展增产节约运动，要求“一切工业企业必须在保证质量的条件下，大力节约原料、材料、燃料和动力。”“重工业企业和基本建设单位必须大力节约钢材和木材的消耗，轻工业企业必须大力节约农产品原料的消耗，……。”这一切都要求我们加强对企业的各种物资的管理，切实加强工业企业的仓库管理。

如何加强对社会主义企业的仓库管理呢？

^① 毛泽东：《经济问题与财政问题》（1942年12月）。《毛泽东选集》。东北书店，1948年版。

加强经济核算制

仓库管理中的经济核算工作，应当与企业生产密切联系起来通盘考虑，仓库本身不可能孤立地进行经济核算。仓库不单纯是“放东西的场所”，仓库业务本身包括对物资的到、存、管、发、查等多种复杂的工作过程。这里，不仅有物资的储备，而且有物资的管理；不仅有物资的接纳，而且有物资的供需；不仅要兼顾生产和国家资金来计划物资的储备定额，而且还要按生产需要来组织和监督物资的供应分配。所以，仓库业务本身就是一项具有政策性的经济工作，既要起到保证生产、促进生产的作用，也要起到节约资金、监督生产的作用，这是一个重要关口，一定要把住这个关口。在仓库的经济核算工作中，要把到料、发料、亏损及企业产值通盘联系起来考虑，尽量降低亏损，降低成本，降低企业内部单位产品的原材料消耗值，最后用货币数量来衡量企业经济活动、仓库储备的消耗成果。仓库首先要清楚自己的“家底”，对于仓库的到料、库存、发料、亏损及供需的单位材料定额等等，都应当有清清楚楚的“一本帐”，弄清“家底”，这是建立与健全仓库管理工作，推行经济核算制的第一步。

正确地制订物资储备定额

改善物资供应和加强仓库管理，其重要条件之一就是要正确地制订物资的储备定额，实行计划定额管理。企业的物资储备定额是正确组织物资技术供应，合理控制物资库存量的基础，也是核定储备量和储备资金的依据。保证生产需要和节约国家资金是制定物资储备定额的两个原则。要合理制定物资储备定额，确定企业仓库的物资储备量，就要根据这两个原则，按照主客观情况和有关的历史统计资料，进行一系列的分析研

120

究和計算工作。

企业中的物资储备，一般分为经常储备(平均储备)和保险储备(安全储备)两种。经常储备是企业生产中经常周转使用的物资，又称为周转储备，有些企业的特殊物资受季节性影响的，还要考虑季节性储备或其它特殊储备。保险储备是为保证在发生偶然情况(运输延期、交货延期、设备损坏等)下，不致使企业生产供应中断所储备的一部分物资。这部分储备一般是企业固定储备的物资，可能长期不动用，必需动用时，要经过一定批准手续。其储备量不应大于经常储备。

在确定物资储备定额时，对大宗物资(原料、燃料等)的储备应当引起足够重视。这部分任何超量额外囤积都会影响资金周转与物资潜力的发挥，因此，不能过多。但是，这部分储备如果不足，也会直接影响生产计划的完成和生产过程的连续运转，因此，也不能过少。同时，要充分考虑运输、供应等外部条件可能发生的影响。这就要求这部分物资的储备要留有适当的后备力量。

经常储备由每日平均需要量和供应间隔天数等两个因素来决定。需要量的计算应当以平均先进的物资消耗定额为依据。有些物资在投入生产以前，需要经过较长时间的加工整理才能使用(如木材干燥等)，类似情况，可以将实际使用准备天数列入储备定额。保险储备是按供应间隔、平均延期天数与每日平均需要量的乘积求出。同时，还要研究多种物资的具体供应条件，条件好的可将保险储备天数压缩到最低限度，反之，还要打足保险天数，但最多不能超过一个订货期。

企业设备、机械、电器、仪表的一些零件、部件等附属品，有的经过一定使用时期需要更换或因不定期的磨损、腐蚀、事故障碍等需要换新维修，必须有一定数量的相应设备部件零件(如汽缸、齿轮、轴、开关、阀门等)的储备，以保证生

121

产不致中断，这就是我们通常所说的备品备件。除有些使用周期较长(一年或二三年以上)的设备、部件和事故备件等外，一般设备、机械、电器、仪表的零件部件的储备定额，应当根据备品备件的生产周期和历年来供应及消耗的情况来计算。

建立健全各项管理制度

仓库管理工作的各项制度，应当包括仓库物资到、存、管、发、查等业务范围内的各个环节，应当有一套严密的办法、手续和规定，以建立工业企业仓库计划性管理的正常秩序。

从仓库的一般业务来看，在原料材料的采购、收入、领发、保存、管理方面，物资的维护保养方面，物料计划的审批平衡方面，各类仓库的设置管理方面，设备工具的储备、管理、使用方面以及定期的仓库盘检、统计、核算和实行对物资的财务监督方面，都要逐步建立与健全一系列的制度和管理制度，做到物资与帐目相符。到料应有数，存料应有序，发料应有帐，管料应有制度，库存应有分类。同时，要注意物资的特性要求、防潮、防腐、防损、防变质，等等。在库内管理方面，可以实行按物挂牌、保管员登卡(片)、记帐员记帐的办法，帐、卡、牌(物)互相核对，帐物相符。也可以设置仓库卡片，填明每一仓库的编号、地点、总面积、有效面积、高度、容量、建筑结构、修理情况、储存物资等等有关内容，或将这种仓库卡片发展为建立仓库档案。领用查核可以实行“手续盘检制”，按日对帐查核。严密领用以及借、退物料的各项手续。对备品备件也要建立专门的管理、统计以及坚持退旧领新的制度等。做到仓库业务的收清、发清、存清、帐清。

健全仓库业务管理制度，应当首先健全仓库管理工作的组织体制和岗位责任制。明确仓库任务、交接手续和人员责任。

122

無論是採購員、會計員、保管員、計劃員、驗收員之間的手續，都应当一是一、二是二，有關倉庫業務的一切憑證、帳冊和報表，其格式、登載和傳遞報送方法，都要有明確規定，收發清楚，這些帳冊應受企業總會計師（或財務部門）的指導和監督。對倉庫業務也要實行相對穩定和崗位固定的辦法，盡量不變或少變，借以在各企業內部能夠相應地建立和培養一支精通倉庫業務的專業隊伍。

建立必要的倉庫設施

建立必要的儲存物資的倉庫設施是倉庫管理工作的障地問題。倉庫一般分為密閉、敞棚（半露天式）及露天式三種，此外，還包括倉庫業務內的計量（地磅等）、水電、消防（滅火器等）、存料（料架等）、起重、運輸等設備。關於倉庫型式的確定應以不同物資的特性和防雨、防冷、防風、防日晒等具體要求為依據。一般地說因為大氣降水、空氣溫度、濕度的劇烈變化都會蒙受損害的材料設備，應當建立密閉式庫房（又分為隔熱而不採暖的、不採暖不隔熱的和採暖的三種型式）；因為大氣降水而會損壞但不受空氣溫度、濕度影響的材料（有色金屬、生鐵管件、耐火磚、水泥等），應當建立敞棚式倉庫；對存放沒有嚴格要求，不必防雨、防晒等的大宗原料、燃料（煤、礦砂等），則設立相應地露天堆場、儲料棧。庫型的確定還應當考慮存放期限、永久性或臨時性等因素。各類型式倉庫的設立，特別是密閉倉庫，一定要既要考慮到必要，也要考慮到節約，能夠合併儲存的物資盡可能合併儲存，使一個庫房分跨存放多種材料，以節省倉庫的建築費用。

按儲存物資的一般情況，倉庫常分為以下幾種：原料庫、綜合材料庫、設備及備品備件庫、危險品庫、成品及包裝材料庫、副產庫和其它專門需要的倉庫與相應地露天堆場等。根據

123

我國工業建設的具體情況，各生產企業一般多有經常土木維修或逐期擴建的特點，因此，這些企業也應當設立具有一定儲量的基礎材料倉庫，以防止大量建築材料如水泥、火磚等因露天擱置而變質損失。

合理進行倉庫布局

工業企業倉庫的合理布局，直接關係倉庫的使用、運輸、管理的方便、經濟和安全。合理布局是正確組織倉庫各項作業和降低倉庫業務費用的重要途徑。

如何合理規劃倉庫布局呢？決定倉庫位置的基本原則，實際上是量、距、運概念的綜合。倉庫位置，應盡可能以最短距離布置於靠近其服務點的中心地區，以便減少物資的到發中轉等運輸工作，使作業綫最短。如果服務點在兩個以上，則應按與每一服務點間貨運周轉量的大小和其間距離諸因素，考慮把倉庫布置在一個適中的地區。當各服務點間的貨運量不同時，所謂適中的位置絕不是平面距離上相等的中心，這裡包含了運籌學的概念。這是倉庫布置中最主要的基本原則。

綜上所述，可以看出，加強社會主義工業企業倉庫管理工作，是一個很實際的具有政策性的經濟技術課題。隨著我國社會主義建設的進展，倉庫管理工作將日益提到一個更重要的議程上來。它還有待各方面的專業人員進行綜合性的研究工作，為建設實踐和倉庫科學管理提供更多的成果。

（原載1962年9月5日《大公報》）

改进物资仓库管理工作， 做到供好用好管好

楊 学 礼

几年来，我們在物资供应管理工作方面，面向生产，保证供应，取得了很大成績。但是，由于偏重于供应，放松了管理，某些必要的制度破而未立，或者立得不够，或者没有很好贯彻执行，因而在物资管理特别是仓库管理方面也存在不少問題。主要表现为物资管理混乱，有物无帐，有帐无物，财产借进借出、保管无制度，物资验收、领用、退料手續不严，以致产生了帐物卡不相符、盈亏数字大、車間无帐物资多、庫存有积压呆滞、材料质量规格不合需要，甚至霉烂变质和损坏散失等現象。因此，如何进一步加强物资仓库管理，做到供好、用好、管好，确为当前物资供应管理工作中的一个重要問題。

通过清仓核资，这些問題引起了广大职工羣众的重视，目前各企业已普遍开始建立与健全各项必要的制度，加强物资管理，改变管理工作面貌，出现了新气象。现将上海市部分棉紡織厂在物资仓库管理方面一些比較好的方法和經驗綜述如下，供大家討論研究。

(一) 定量包装、分类保管、立帐設卡， 是管好庫存物资的有效方法

我們对上海国棉二十厂的清仓工作进行验收时，发现該厂

采取上述方法，仓库管理井井有条，材料堆放整齐清洁，货架上的物资，笔笔有卡；机配零件除了有物有卡以外，还做到有物有图。物资验收，建立标准实样，材料入庫先經待驗处验收，然后入帐收料。进庫物资，不論大小均經过磅点数；能定量包装的物资，做到点数定量包装。如螺絲，每种都各分为10只、20只、50只一包，包好放在货架上，便于管理收发，便于盘点核对。同时还建立了按旬抽查核对的制度。

机动部門对于机械设备的管理，也做到設卡记录；并根据車間机械设备分布情况，設置了平面图。每台电动机安装在哪一台机器上，均用吊牌表示。在移动、检修、入庫时，也将吊牌相应地搬动。因此，全厂设备和电动机的数量、规格以及分布情况，可以一目了然。

(二) 加强工場分庫管理 实行限額領料

我們对上海国棉十二厂的物资供应管理工作曾做了一些調查研究，該厂的物资供应管理工作有下列两个特点：

第一，对車間供应物资，实行限額領料：主要材料参照局頒发的平均先进定額，結合厂的具体情况，制訂了厂的数量消耗定額指标；一般輔助材料，厂里也訂有数量消耗限額200多项；工程項目材料，按月有计划供应核算表；同时，在总的金額方面并訂有消耗金額计划控制指标，凭限額卡領发料，并将执行情况分工場、分班組按月进行考核公布。其优点如下：

(1) 有了限額，使各工場、各班組对每月应領用多少材料，事先做到心中有数，控制用料，节约用料。

(2) 凭限額領料卡領发料，手續簡便，便利車間；同时，也健全了原始消耗记录，便于及时統計。

(3) 有了限額，对超額領料就有所限制，可促使用料部門

126

进一步加强计划管理,并为不断扩大定额供应范围创造条件。

(4)有了限额,并将实际执行情况,分工场、班、组按月公布,使各工场、班、组之间,可互相比较,互相促进。

(5)材料员可根据限额领料卡,及时掌握和检查各班、组用料情况。发现问题,可以及时研究解决;有好的经验,也可以及时交流推广。

第二,供销科在工场设立分库(工场有分库的,可划归供销科统一领导,集中管理),跟班发料。其优点是:

(1)配合生产需要,分三班和常日班发料,工场用料可随要随领,以消灭车间不必要的存料和无帐物资。

(2)供应部门可直接与用料部门联系,及时听取对机物料的意见。

(3)可减少材料员领发料的具体事务工作,腾出时间来多抓各小组的计划、定额和节约用料等管理工作。

(4)供销科可通过分库直接掌握消耗的原始记录。

(5)可直接回收各工场的废旧料,及时回修利用。

(三)按照物资类别,严格掌握库存储备定额

通过清仓核资,各企业对主要物资普遍制订了储备定额,并严格地掌握储备定额,及时检查和反映超储低储情况,从而加强平衡调度,有计划地进行采购或处理。实践证明,这是保证供应、减少积压的有效措施。上海国棉五厂,对机物料仓库保管员规定了十条职责,要求做到“收、管、用”三好,除了在收发保管方面要求坚决消灭仓库无帐物资,消灭物资乱堆放和盘盈盘亏现象,做到堆放整齐清洁,有物有帐,有帐有物以外,并着重提出,要求保管员按照材料类别,掌握库存储备定额,收发料完毕后,即将物料中的主要材料项目和机料中的易损零件及时写入库存材料储备卡的“本日结存”项目内,加强与

127

计划员的经常联系,核对储备量,发现问题及时调整采购计划。由于掌握了储备定额这一环节,增强了采购供应的预见性,对保证供应、防止积压收到了一定效果。

(四)健全各项必要的物资管理制度,加强收发保管、领料退料及以旧换新各个环节

上海国棉二厂为了巩固清仓成果,改善企业管理,更好地为生产服务,有系统地建立和健全了比较完整的供销工作管理制度。制度中包括供销科职责范围、原料成品和材料管理三部分,大小制度共有21项。这些制度,大部分均已贯彻执行,而且已收到一定效果。

为了保证入库的物资质量规格合用,加强了验收工作,明确规定哪些物资应由供销部门验收,哪些应由申请部门负责检验;并由各部门指定专职人员负责具体检验工作。采购的物资未经检验,不得入库,不得动用。

领发料除规定了必要的手续外,为了加强回收回用,并规定轴承、工具、袋皮、空听、空桶等三十余项物料必须以旧换新。对扫帚柄、掸帚柄、磨锯带等则每星期四回收一次。纺织、印染机的废旧配件,每逢厂星期六分清生铁、熟铁、铜、铝等,分别退库。

为了正确成本核算,消灭车间无帐物资,同时也考虑生产实际需要,按照物资类别和生产需要的具体情况,分别规定哪些物资必须按月办理实物退料哪些可以办理假退料,哪些可以不退料。同时对所退旧料的价格也作了明确规定,物料按新料计划价格30%作价;局属机配件厂产品按新机件出厂价10%作价,其他机配件按计划价格30%作价;翻改用钢箱和棕框、开口装置按新料计划价格5%作价。

在物资的保管方面,除了对堆桩存放、保管保养、盘存报

128

廢等都有規定外，并按度、量、衡和性質不同的物資，分別規定了不同的帳物卡三相符的標準。例如：對磅重材料中的鋼材，規定50公斤以下的，差異不超過0.5公斤；500~1000公斤的，不超過1%；1000公斤以上的，差異不超過0.5%。又如：對計量材料，數量多而細小的材料，1000只以內的要100%正確，1000只以上的差異不超過0.5%；數量雖多而并非細小的物資也應100%正確。其他對檢尺材料、有自然揮發性材料以及露天堆放材料，均各有具體規定。

該廠所訂各項制度的特點是條文不多，簡單明了，切合實際，容易記憶，便於執行。這些制度執行以來，已經初見成效，物資的收發領料退料基本上做到手續完善，帳物卡相符率提高，材料消耗逐月下降，積壓呆滯物資有所減少，庫存機物料資金有所降低。由於這些制度對有關部門甚至有關職工的職責範圍和工作程序也作了明確規定，因而使工作有條有理，檢查有依據，而且在明確分工的基礎上，更增加了部門與部門、職工與職工之間的協作配合，減少了不必要的矛盾，提高了工作效率。

從以上情況來看，企業對加強物資倉庫管理，已摸索出不少有效的工作方法，創造了許多先進經驗，健全了必要的制度。然而要使這些方法、經驗和制度得到鞏固和提高，我認為還需要採取下列一些措施：

(一)加強崗位責任制，把制度中所規定的各項工作落實到人，做到人人負責，個個執行。

(二)定期檢查、抽查、評比，組織分庫與分庫或者部門與部門之間互相抽查物資的保管和使用情況，並將抽查結果及時公布，交流經驗，取長補短，表揚先進，帶動一般。

(三)培養專業幹部，不斷提高業務水平。為了把物資管理工作做好，供銷幹部既要具備一定的本企業生產知識，而且也

129

要通曉自己經辦物資的製造過程、生產成本、使用性能和保管方法等專業知識。要培養一個具有一定專業水平的供銷幹部絕非短期所能辦到，因此，對目前企業的供銷幹部要尽可能地固定下來，並結合具體業務，採取多種方式，不斷培養提高，以適應工作的需要。

(原載《中國紡織》1962年第12期)

130

加强仓库管理, 节约物资, 促进生产

上海群英机械制造厂

我厂适应生产的需要, 建立健全了原材料、半成品的管理制度。压缩了物资储备, 合理地使用资金, 原材料、半成品作到帐帐相符、帐实相符, 并且保证产品成套配套, 缩短了生产周期。我们的具体做法是:

资金归口管理 严格按计划采购

我厂原材料采购计划是由供应部门和仓库根据生产计划的要求共同讨论制订的。经领导批准后, 交财会部门逐月平衡资金, 将核定的储备资金归口到供应采购部门和仓库共同掌握。资金的使用, 按黑色金属、有色金属、铸锻毛坯、五金配件、辅助材料等分类, 并加以考核。每日反映收入、发出、处理结存等动态并结算金额, 用黑板公布。因此使资金的运用做到心中有数。采购人员必须按计划办事, 这样才能避免宽打窄用, 有备无患, 盲目采购, 积压资金, 保证储备资金的合理使用。

执行验收制度 避免差错

各种原材料, 不论是零星的或大批的, 入库前都要办好验收手续。黑色金属、有色金属或成型的棒材、型钢以及铸锻毛坯等, 除了过磅、量尺或点数, 进行外型规格的检验外, 还要进行原材料的化验。我厂目前虽没有物理或化学的检验设备,

131

但规定每批料都必须取样送材料试验单位或兄弟厂协助试验, 以减少由于原材料质量问题的影响而造成返工报废事故。如我厂今年一季度生产一批制钉机, 其中主要部件凸轮轴需用45号型钢, 该种材料采购进厂经过化验后, 发现没有达到应有的成分, 如果不是及早发觉, 待投产后必然发生重大的质量事故。通过严格的验收, 还进一步校正了材料和外购件数量, 减少了差错, 避免了损失。

加强原材料保管 做好车间供应工作

我厂原材料保管, 分为两个仓库: 一个是钢材仓库, 一个是毛坯和五金器材库。各种规格和性能不同的型钢都分门别类, 整齐堆放。在堆放的材料架上, 标明材料种类名称规格, 料头涂上不同颜色, 以资识别。各种光元钢及高级钢材, 用油纸包扎或涂油防锈, 加强保养。其他很多原材料, 也按要求以装置、悬挂、密封等方法, 妥善保管, 以防止潮湿、风蚀、锈蚀等损失。全部成型的铁铸件、锻钢件、有色铸件等毛坯, 经检验后, 分别产品归类, 整齐地摆在一个地段或固定的架子上。主要零件还绘制了定位示意图, 悬挂在毛坯架上。按图索引, 谁都能知道什么零件摆在这一个架子的那一格那一个方位, 寻找非常便利。对那些大小不一、种类繁多的毛坯, 还按堆放次序, 自下而上, 顺序编号。号码代表数量。使用时, 从大号拿到小号, 最顶端毛坯上的号数, 就是这种零件的库存余额。就是连细小的螺丝螺帽、弹簧、油杯, 也都通过清点, 将库存量写明在包装的盒子上。这样做, 不但库存多少一目了然, 而且随时可以核对帐实, 有利于仓库经常清点。

对车间的供应工作, 实行由仓库统一下料, 限额发料, 专料专用, 送料到车间的办法。各种产品投产前, 事先由各有关部门制订材料耗用定额。投产时, 由生产部门开出发料单, 注

132

明材料名称、规格、用途及送达的小组，连同生产图纸、工时定额、作业票一并送到仓库。仓库按材料定额的要求，统一安排下料，并且在下好了的每一件材料上，写明长短大小尺寸，详细写明用于什么产品、生产什么零件。仓库按小组作业计划的要求分别轻重缓急送到车间。若无生产部门开出的定额发料单，仓库便不供应。如有特殊情况，车间必须申述理由，经生产部门同意办好手续再行发料。如果车间报废要重新领料，必须凭检验部门通知单，连同报废的零件到仓库调换新料。

由于坚持执行上述方法，收到如下效果：

1. 改变了以前工人在车间自行落料，边角余料到处乱扔的情况，对降低材料消耗定额起了较好的作用。仅1961年利用的轴头余料就有4280余公斤。

2. 送料到车间，因为连同生产图纸、工时定额和作业票一起送，工人较为满意。同时仓库专业管理员也能从琐碎的事务工作中摆脱出来，经常做好仓库管理工作。

3. 经过核算，压缩物资储备。仅钢材一项在保证生产的前提下，由1961年年初的148吨压缩到年末的95吨。今年又经过几次清点，进一步核算生产需要，将储备再压缩到70余吨。储备资金的累计余额从未超过计划，今年比去年年初还要节约50%。

实行半成品统一管理

我厂半成品库是由生产部门领导和检验部门配合起来进行工作的。车间每天制造的半成品，经过检验合格后，即将检验合格证、生产图纸、作业票交到仓库，由半成品库管理人员到车间收回已完工的零件。如果有些半成品需及时继续加工，也由仓库管理人员负责送到下一道工序，并办好转移签收手续。暂不加工的零件，立刻归库管理。入库后，分别产品种

133

类，存放在固定的架子上，并及时涂油防锈或按部归类浸入油盘保管。各种产品都设有明细台帐；收入、发出、结存都按日登卡记帐，笔笔清楚。这样，保证每件半成品都需经过检验合格后入库，避免了不合格的零件流到下一道工序，或送总装配时发生报废现象。同时，半成品仓库有了规定的手续，每天可以反映生产进度及缺件情况，以便更切合实际地编制作业计划和进行调度。特别是掌握缺件情况后，能及时找寻原因，采取措施，避免产品总装时才发现缺件，不能成套配套，打乱计划的情况。半成品实行统一管理，既压缩零件生产周期，保证了零件精密度要求，又不致于抛散流失，防止浪费。尤其对促进产品成套配套、加速资金周转起了积极作用。如我厂生产小五金机械设各，原来生产周期至少要三个月，现在压缩到两个月左右，同时产品质量也不断提高，产品成本也有所降低，还做到月月出商品。

* * *

我厂在加强原材料、半成品管理工作中，经常进行勤俭建国、勤俭办企业的教育，使全厂职工树立了爱厂如家、当家理财的观念。专业人员过去认为要搞好工作就有“三多一少”困难（三多是：名称规格多，收发次数多，车间要求多；一少是人手少），现在这种思想，也得到了克服，并能主动设法，积极配合，满足生产的需要。我厂在制度贯彻过程中，做到了多方面吸收群众意见，并对执行得好的同志予以表扬鼓励，使遵守制度成为人人自觉的行动。

（原载《机械工业》1962年第15期）

存放有序，帳物一致

——介紹我們改進物資管理工作的經驗

石景山鋼鐵公司

几年来石鋼的材料仓库和供应工作人员在保证生产建设需要方面，作了很多工作，取得了很大成绩。但是在物资管理方面也存在一些缺点。1961年下半年石鋼为了加强企业管理，对各种库存物资进行了三次清点。1962年年初又开展了一次大规模的清仓核资工作，对全公司所有库存原材料、工具、备件以及工段、班组存放的零星材料，都进行了彻底的清查，弄清了家底，清除了现场的“黑仓库”，回收了帐外物资，初步找出了盘盈、盘亏的原因。同时，根据历史资料、部颁标准和几年来供应方面的实际情况，对各类材料制订了储备定额，修订了部分消耗定额，建立了供应人员的岗位责任制，健全了各种原材料帐目，巩固了清仓核资的成果。

在此基础上，我们又进一步整顿了物资管理工作。

以“帐、物、卡三者一致”为基本要求，全面地建立物资保管工作的正常秩序。

各类物资的帐卡是否齐全，帐物卡是否一致，是物资保管工作是否正常的重要标志。过去，有些人认为物资帐目都记不好呢，再要设置实物卡片，就太麻烦了；也有的人认为收料、发料都有原始凭证，登记卡片是“多此一举”。通过清点物资，大家受到了一次实际教育，一致认识到只有经常保持帐、物、

卡一致，依靠帐、物、卡三者之间的制约作用，才能把物资的库存情况准确地反映出来。为此，我们发动群众采取两个步骤，把帐卡全部建立起来。第一，在全面清查阶段，采取“边清查、边核对、边鉴定、边回收、边入帐”的方法，先看物，后看帐，以实物为基础，补齐卡片；第二，在清仓验收复查阶段，以帐卡为基础，核对实物，以卡对物，以帐对卡，以料帐对财务帐，做到有物必有帐卡，一笔不漏。

为了巩固这个成绩，我们规定材料入库时，一定要按照实物和凭证的品名、规格、数量、质量核对无误后，才能验收；发料时严格根据凭证发放，随时记帐、记卡，随时复查帐卡余额和实物是否相符，每星期二、四、六下午对材料进行定期盘点或循环盘点，不发料，既能促使生产车间有计划地领料，又能使仓库保管人员有必要的登记帐卡和进行轮流盘点的時間。此外，还加强了会计监督和供应人员的同业务监督，定期对帐。

做好物资技术保管工作，加强原材料的维护。

做好物资技术保管工作，是加强物资管理的重要环节。我们在这方面采取了以下几项措施：

1. 加强入库材料的技术验收，各种物资入库时，必须具备技术证明（质量合格证或证明书），没有技术证明的材料，由化验部门检验后确定材料质量，仓库按照不同的材料质量，分区域、分类、分品种堆放，堆放方式要符合各项物资的保管要求，尽可能减少变质、损坏。

2. 颁发各种材料的质量标准。我们组织专业人员、技术人员和老工人，结合过去供应工作中的具体情况，对钢材、电气等12类材料划分了质量等级标准，共分为新品、次品、旧品、废品、废品等五级，由各级供应部门和仓库管理人员严格执行。

136

3. 制訂材料技術保管規程和材料保管須知，認真做好“六防”（防腐、防凍、防火、防水、防盜、防特）工作。我們根據各種材料的不同性能，和使用部門的不同要求，規定合理的堆放、碼垛和保管方法。要求各級倉庫管理人員切實做好“六防”，嚴格執行倉庫值班值宿，出入庫檢驗，維護檢修及消防制度。

4. 做好庫存物資的維護工作。清點後的庫存物資，組織專門力量進行維護，如鋼材的塗油刷銹，耐火材料的復蓋，木材的整理，成型鋼筋的挑選配套等。

從原料入廠開始，加強計量工作。

嚴密的計量工作，是管好物資的必要條件。1961年進廠煉焦煤的過磅率僅為11%，虧噸率達到6.5%；礦石、礦粉的過磅率僅為9%，虧噸的數字也很可觀，而且實際耗用的數字，也不準確。這就掩蓋了管理不良所造成的損失浪費。1962年我們加強了計量的管理系統，增添了必要的計量設備，對於入廠原料，從礦山監督開始，到運輸裝卸、料場存放、入爐使用等各個環節，都加強了計量工作，大大地減少了虧噸現象，其中煉焦煤的虧噸率已降低到1.9%左右。

加強廢舊物資的回收工作，規定了不同的回收方法：

1. 各種小型工具，勞動保護用品、容器，一律實行以舊換新的制度，部分廢舊物資如水泥袋紙、電纜木軸等實行押金回收制度。

2. 各生產車間、施工現場上經常性的剩餘物資及下腳料，由供應部門按季、按月向基層單位的材料科下達回收措施，定期檢查，督促實現。

3. 各個班組收集的廢舊物資，在車間或現場上設立臨時性堆放場，利用傾料空載車輛運送各級倉庫，作為班組競賽評比的內容之一。

137

建立與健全物資供應人員的崗位責任制。

為使各項改進物資管理的措施能夠實現，必須把各項措施的工作內容、業務關係等具體要求在管理制度中明確加以規定，並且用崗位責任制的形式，落實到每個供應工作人員身上，使每個人都明確自己應該做什麼，怎樣做，和應該在什麼時間完成。這樣也便於大家相互監督檢查，確保措施的實現。

供應業務部門與倉庫結合，供應工作面向生產。

在倉庫的設置上，應儘可能把庫房和供應處（科）放在一起，便於供應幹部隨時深入倉庫了解情況，解決問題，改進管理，並且能够使倉庫人員及時了解有關供應計劃的變動和生產需要，及時作好準備，更有效地為生產建設服務。

通過以上工作，石鋼的庫存物資管理有了顯著的改進，開始出現了存放有序、帳物一致、件件有人管理、事事有人負責的新氣象。

（原載1963年3月13日《冶金報》）

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第 6 輯

財 务 管 理

中国工业出版社

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第 六 輯

财 务 管 理

中国工业出版社

工业企业管理文选
第六辑
财务管理

中国工业出版社編輯出版（北京德勝門外大街10号）
（北京市书刊出版业营业许可證出字第110号）
中国工业出版社第二印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行·各地新华书店經售

开本850×1168 $\frac{1}{2}$ ·印張6 $\frac{3}{4}$ ·字數157,000
1964年5月北京第一版·1964年5月北京第一次印刷
印數0001—50,710·定价(科六)1.00元

統一書号: 15165·3125(綜合-23企业管理)

編輯例言

一、《工业企业管理文选》的出版目的，在于帮助广大工业企业管理干部系統地提高业务水平，改进企业管理工作。

二、本《文选》共分八輯，即：（一）領導制度和管理制度；（二）計劃管理；（三）技術管理；（四）劳动管理和工資奖励；（五）物資供应和仓库管理；（六）财务管理；（七）經濟核算；（八）增产节约和劳动竞赛。书中文章次序，是根据企业管理工作一般的內在联系和便于教学参閱，按問題归类排列的。

三、本《文选》中所选录的材料，大都是一九六一年七月至一九六三年六月間，国内报刊公开发表的工业企业管理方面的文章。这些文章既有学术探討性质的論文，又有經驗总结資料，內容比較丰富，可供广大工业企业管理干部閱讀和高等院校有关专业师生参考。

四、本《文选》是中国人民大学工业企业管理教研室与本社編輯室共同选編的。文章在收入《文选》前，曾征求了作者的意見，其中部分文章作者又作了一些修改和补充。尽管如此，由于我們編輯这类文集还没有經驗，选材不当，編排欠妥之处在所难免，殷切希望讀者批評指正。

五、本书为这套《文选》的第六輯，主要包括：會計人員职权試行条例、加强成本管理、編制成本计划、降低产品成本、增加企业盈利、核定流动資金、核算固定資產等方面的文章。

一九六三年九月

目 录

編輯例言

會計人員职权試行条例

(1962年11月24日国务院全体會議第122次會議通过) (1)

會計工作是管理經濟的重要工作.....人民日报社論(8)

做好會計工作 促进增产节約.....人民日报社論(13)

进一步加强成本管理.....赵少平(17)

怎样加强成本管理工作.....張澤元(24)

鞍鋼的成本管理工作.....罗先泰(33)

北京国棉一厂成本管理工作調查报告

.....邢宗江 高治宇 孙祖培(44)

編制成本计划的基本方法.....張澤元(54)

成本计划与增产节約措施紧密結合.....田 川(67)

建筑安装企业成本计划和施工預算管理問題.....丁 鵬(70)

加强定额管理 降低产品成本.....建財文(74)

找差距 挖潜力 降低产品成本.....許 平(78)

我們是怎样降低新聞紙的成本.....四川宜宾造紙厂(83)

开展多种形式的成本分析.....上海自行車厂經濟科(91)

輕工业原料到厂成本的核算問題.....赵华齡(95)

怎样分析企业运用资金的效果

——工业企业资金平衡表的分析.....刘以政(105)

編制工业企业流动资金计划的基本方法.....張澤元(112)

怎样管好用好企业流动资金.....張澤元(123)

沈阳第一机床厂核定资金的几点做法

.....第一机械工业部财务會計司 二局工作組(132)

建筑安装企业怎样核定流动资金.....張 頤(138)

談談材料储备资金的管理.....隋福清(144)

怎样正确計算储备资金定额的供应間隔日数.....田橋生(148)

介紹一种核定生产资金定额的方法.....李炳浩(156)

资金归口分級管理的做法.....王曙輝(163)

关于固定资产核算的几个問題.....赵俊燕(167)

談談大修理基金的提存和使用問題.....張式域 陈 能(173)

切实加强四项費用的管理.....張本廉(177)

社会主义企业盈利的意义和途径.....葛致达 賀 政(180)

談談社会主义企业的盈利問題.....宋新中(192)

怎样計算工业企业的计划利潤.....張澤元(196)

會計人員职权試行条例

(1962年11月24日国务院全体會議第122次會議通过)

第一章 总 則

一、为了明确规定會計人員的職責和权限，使會計人員做好會計工作，充分發揮會計工作在社会主义建設事业中的积极作用，特制訂本条例。

二、一切国营企业、事业、机关、团体、銀行、部队、学校，都必须根据工作的需要，設置财务會計机构或者专职的會計人員，进行會計工作。

會計人員包括經管帳务、收付款項的會計員、記帳員、出納員、核算員、稽核員和會計主管人員。

三、會計人員的職責是，严格执行會計制度，保証数字真实可靠，如实反映經濟活动情况，并通过此項工作，加强經濟核算，保护国家财产，严守国家計劃，执行国家制度，維護国家財政和信貸紀律，同一切違法乱紀的行为作斗争。

四、国家对會計人員賦予必要的权限，以利于他們履行自己的職責。在會計人員按照国家的規定，行使权限的时候，任何人不得借故留难。

五、各部門各单位的领导人，必須加强对會計工作的领导，保障會計人員履行職責，正确地行使国家賦予的权限，做好會計工作。會計人員也必須及时向领导人汇报工作情况，經常解釋有关會計工作的規章制度。领导人違反制度規定，會計人員沒有向領導反映的，由會計人員負責；會計人員及时反映

2

了情况，领导人没有采取措施纠正的，由领导人负责。

六、各级财务会计部门，对所属单位的会计工作负业务上的指导责任。各级财务会计部门必须经常指导所属单位的会计业务，帮助他们解决工作中的问题。

第二章 会计人员的职责

七、会计人员必须按照下列规定，切实做好记帐、算帐、对帐、报帐工作：

1. 建立和健全与会计业务有关的原始记录和原始凭证制度，保证会计资料的完整和正确可靠。
2. 认真审核各种会计凭证，检查凭证的内容是否合理合法，防止凭证错乱不全。
3. 按照国家的规定，设置会计帐簿，使用统一的会计科目，不得以单据或者表格代替帐簿。
4. 根据会计凭证记帐，当日帐、当日清，保证帐证相符，不错不漏。
5. 按时算清帐目，正确地计算收入、支出、成本、费用和财务成果。
6. 经常核对帐目，核实债权债务，保证帐帐相符。
7. 按月、按季、按年结算帐目，编制会计报表，保证帐表相符，数字真实，内容完整，报送及时。

八、会计人员必须严格执行国家批准的计划和预算：

1. 应当上缴的各项财政收入，必须按照国家规定的缴款制度，及时地、足额地上缴，不得迟交、少交，严禁坐支、流用；应当下拨的各项资金，必须及时地审核拨交所属单位，不得扣留、挪用。
2. 根据批准的计划和预算，按照规定的开支范围和开支标准，支付各项资金，监督资金的节约使用。

3

3. 遵守大修理基金、企业奖励基金、工资附加费等专用资金的提成制度，不准自行提高提成比例；专用资金必须专款专用。

九、会计人员必须执行国家规定的信贷、结算、现金管理等各项制度：

1. 按照银行信贷制度的规定，正确地使用银行借款；对于已经到期的借款，必须及时偿还，不得拖欠。
2. 按照银行结算制度和现金管理制度的规定，办理银行结算业务和现金收支业务。对于应当由银行转帐的收支，必须通过银行结算；对于超过限额的库存现金，必须及时存入银行；对于银行支票必须严格管理，不得签发空白支票和空头支票。
3. 严格执行结算纪律，及时清理债权债务。对于应收的款项，必须及时催收；对于应付的款项，必须及时清偿；对于暂收、暂付的款项，必须督促有关部门或人员及时报销清结；对于应由其他单位负责赔偿的款项，必须及时提出赔偿要求。

十、会计人员必须通过会计工作保护国家财产：

1. 监督有关人员，对各项财产物资正确地进行计量、检验、收发、领退、调拨和报废工作，确保国家财产不受损失。
2. 参与财产物资的定期清查，核实库存，保证帐实相符。

十一、会计人员应当根据会计记录、会计报表和其他有关资料，按时检查分析本单位的经济活动和财务收支情况，向本单位领导人、上级财务会计部门和财政银行部门，如实反映下列情况和问题：

1. 计划、预算和各项定额的执行情况，以及完成或者未完成的原因；
2. 财产、商品、物资的盘盈盘亏、呆滞积压、损坏丢失、霉烂变质的情况和原因；
3. 资金的使用是否合理，有无乱拉乱用的现象，以及节约

4

和浪費資金的情況和原因；

4.生產成本和商品流通過費用是否節約，有無超支，以及節約和超支的情況和原因；

5.利潤是否完成了計劃，以及盈虧的情況和原因；

6.人員編制和工資基金是否超過了國家規定的指標，以及超過或者低於規定指標的情況和原因；

7.堅持或者違反財政制度、財政紀律的具體事例。

十二、會計人員必須向本單位領導人、上級機關和財政、銀行、稅務等部門派來的查帳人員，負責提供各項會計資料，據實答復各項問題，不得借故拒絕，更不得誑報。

十三、會計人員應當會同有關部門，組織羣眾性的經濟核算工作，並建立和健全各級經濟活動分析制度，促進增產節約措施的實現。

十四、會計人員調動工作或者因故長期離職的時候，必須編制移交清冊，將經營的憑證、帳目、款項、會計檔案和未了事項，向接辦人交代清楚。在交接手續沒有辦清以前，不得離職。會計人員因故短期離職的時候，應當報請本單位領導人指定專人代理，並把自己經辦的工作，向代理人交代清楚。

國家決定結束或者合併的單位，會計主管人員和有關的會計人員，必須負責辦理清理期間的會計工作。在各項財產物資、債權債務、上交下撥事項清理完畢，全部帳目向接收單位交代清楚以後，會計主管人員和有關的會計人員才能離開。

第三章 會計人員的權限

十五、會計人員有權要求本單位的有關部門和人員，正確地執行國家批准的計劃、預算和各項財務會計制度，並按照會計手續辦事，有關的部門和人員不得借故拒絕。

十六、會計主管人員和有關的會計人員，有權參與本單位

5

各項有關的計劃、預算、定額的制定。各單位對外報送的會計報表，非經本單位領導人和會計主管人員簽署，不能生效。

十七、會計人員有權監督財產物資的調撥。各種財產物資，非經會計主管人員或者會計主管人員指定的會計人員簽證，不得運出本單位。財產物資的保管人員調動工作、辦理交接的時候，應當有會計主管人員或其指定的會計人員參與監交。

十八、會計人員有權要求本單位的有關部門和人員，提供下列情況和資料：

- 1.各項有關計劃、預算、定額的執行情況和資料；
- 2.財產物資變動的情況和資料；
- 3.各項資金使用的情況和資料；
- 4.各項成本費用開支的情況和資料；
- 5.各項經濟合同的執行情況和資料；
- 6.同財務會計有關的其他資料。

十九、會計主管人員，或者經會計主管人員指定的會計人員，有權檢查本單位各有關部門的憑證和帳目，各部門和有關人員應當如實提供情況，不得借故拒絕。會計人員對於檢查中發現的問題，應當查明原因，及時向本單位領導或者上級機關反映，加以處理。

二十、會計人員對下列事項，有權拒絕付款、拒絕報銷或者拒絕執行：

- 1.不按計劃、預算的規定，盲目採購商品、材料、物資，或者質量、品種、規格不符、數量不足的；
- 2.非法出售商品、材料、物資，賒銷商品，以物易物，擅自提價或者降價出售商品的；
- 3.不按國家規定，任意出借、變賣、報廢、處理財產物資，或者未經批准，任意報銷財產物資毀損和盤虧的；
- 4.將流動資金用於基本建設、“四項費用”和福利開支，以

6

及其他違反專款專用原則的；

5. 不按國家關於成本開支範圍和費用劃分的規定，亂擠生產成本或者亂擠商品流通費用的；

6. 違反制度的規定，任意預付款項、借支款項和墊付款項的；

7. 超過工資基金計劃，或者任意提高工資等級、工資標準、企業獎勵基金和工資附加費標準的；

8. 進行計劃外基本建設的；

9. 各項開支或者費用超過計劃、預算或者超過規定標準的；

10. 鋪張浪費、請客送禮的；

11. 未經批准、手續不全、憑證不實以及其他不合制度規定的。

二十一、會計人員對於拒絕付款、拒絕報銷或者拒絕執行的事項，應當及時向本單位領導人報告。如果本單位領導人有不同意見時，會計人員應當一面按照本單位領導人的決定執行，一面向上級機關和財政部門反映。屬於明顯違反國家規定、弄虛作假、營私舞弊、欺騙上級等違法亂紀行為，會計人員必須堅決拒絕執行，並向上級機關報告。

會計人員對於違反法令制度規定的事項，不拒絕付款、不拒絕報銷或者不拒絕執行，又不向領導人和上級機關、財政部門反映的，應當與違法人員負連帶責任。

二十二、上級機關和財政部門對於會計人員提出的有關違犯國家規定和違法亂紀行為的報告，應當認真地、及時地進行調查處理，並將處理的結果通知會計人員和有關人員。任何人不得對會計人員向上級和有關部門反映情況進行刁難、阻撓或者打擊報復。

第四章 會計人員的任免和獎懲

二十三、會計人員必須力求穩定，不得隨意調動。一般會

7

計人員的任免，必須商得上級機關財務會計部門的同意。各單位的會計主管人員，一律由上級機關直接任免。

對於會計人員，應當根據本人的工作能力，確定技術職稱和等級。會計人員的技術職稱和等級，另行規定。

二十四、會計人員必須加強政治觀點、生產觀點和羣眾觀點，努力學習國家的政策、法令、制度，積極鑽研本行業務，不斷提高政治思想水平和業務水平。

二十五、會計人員必須切實遵守國家的保密制度，並妥善保管會計檔案，不得丟失或者損壞。

二十六、對於會計人員的工作，應當建立必要的獎懲制度。凡是工作積極負責，奉公守法，厲行節約，保護國家財產，如實反映情況，完成任務有顯著成績的，應當給予表揚或者獎勵。凡是工作不負責任，執行制度不力，或者濫用職權，致使工作遭受損失的，應該分別情況，給予批評或者處分。會計人員隱瞞真相，弄虛作假，謊報數字，篡改帳目，分散資金，貪污盜竊，營私舞弊的，應當分別情況，給予行政紀律處分或者依法懲處。對於情節嚴重，使國家財產遭受重大損失的，應予嚴懲。

第五章 附 則

二十七、本條例的各項規定，公私合營企業、手工業合作社和供銷合作社可以參照執行。

二十八、本條例規定的會計人員的職責和權限，有關的財務人員也應當依照執行。

二十九、國務院所屬各部門、各省、自治區、直轄市人民委員會，可以根據本條例的規定，結合實際情況，制訂實施細則，並報財政部備案。

(原載1963年1月9日《人民日報》)

會計工作是管理經濟的重要工作

人民日報社論

會計工作是管理經濟的一項很重要的工作；作好會計工作，是多快好省地建設社會主義的一個必要條件。今天本報發表的“會計人員職權試行條例”（見第二版），是做好會計工作的重要文件。應當在一切經濟工作和財務工作部門，認真貫徹執行“會計人員職權試行條例”，大力健全會計制度，認真培養和提高會計工作人員，及時地、準確地、全面地做好會計工作。

毛澤東同志在一九三四年關於《我們的經濟政策》報告中指出：“節省每一個銅板為着戰爭和革命事業，為着我們的經濟建設，是我們的會計制度的原則。”這就是說，應當通過會計的核算，促進各方面更好地節約，同時把各方面節約的財力、物力計算出來、表現出來和集中起來，並且合理地有效地用來“發展經濟，保障供給”。這就是會計工作的根本任務。哪一個經濟工作者，掌握了毛澤東同志關於會計制度原則的指示，善於運用會計制度這個重要工具，具有正確的細密的會計頭腦和數字頭腦，那麼他就能夠更好地進行經濟工作，管理經濟事業，組織經濟核算和推動增產節約。

根據“會計人員職權試行條例”規定，會計人員的職權的根本之點，就是在黨和政府的領導下，正確地堅決地貫徹和推行國家的會計制度，體現國家的財政監督和會計監督。會計人員必須嚴格執行會計制度，保證會計上使用的一切數字真實可靠，都能如實反映經濟活動情況；並通過這項工作，加強經濟

核算，保護國家財產，嚴格執行國家的計劃和制度，維護國家財政和信貸紀律，同一切違法亂紀的行為作鬥爭。我們知道，任何經濟制度和責任制度，都有促進和制約的兩個方面的作用。會計制度也一樣。一方面，它有促進生產和保證需要的作用，這是根本的方面；另一方面，它有制約超支、限制浪費和防止舞弊的作用。制約是為了更好地促進。但是對於這兩個方面的作用，必須正確地運用。既不能把促進作用理解成只要是為了發展生產、保證需要，就可以亂收亂支、不講會計制度、破壞財政紀律；也不能把制約作用理解為消極的東西，沒有明確的目的性，為制約而制約，因而主觀地、片面地、機械地制定制度和執行制度，這樣也會妨礙生產，影響需要。毛澤東同志在《經濟問題與財政問題》一文中就指出要實事求是地制定和執行會計制度。他說在糧草管理上，必須“嚴格執行預決算制度，徹底廢除浮報冒領及吃兩份糧的現象。按照各地幹部的文化程度，建立糧食會計，不講形式，但求糧草收支存余，計算分明。其次，支糧制度更加重要，務必堅持執行。但建立制度為的是保障供給，防止貪污浪費；一切不遵守紀律的現象固然應當嚴格糾正，但不顧及具體事實，只強調制度，那種機械的觀點亦須防止”。毛澤東同志的這些指示，對於明確規定會計人員職權和办好會計業務是極端重要的。

會計制度的制約作用，也就是監督作用。經濟工作是一項十分複雜的工作。一個部門、一個單位在執行國家計劃和完成各項經濟任務的過程中，總會產生各種各樣的問題，這些問題，有許多是通過數字或者通過財務會計的業務，經常地大量地反映出來。對於這些問題，從領導部門來說，常常不可能象會計人員了解得那樣及時、那樣具體，因而也難於象會計人員那樣及時作出正確的判斷和決定。在這種情況下，會計人員的工作，就不能僅僅限於反映情況，而是應當對領導部門起着重

要的助手作用。为了便于监督，就需要給会计人員一定的权限。按照“会计人員职权試行条例”規定，会计人員不仅有权参与各項有关的计划、預算和定額的制定，有权监督对财产物资的調撥，有权要求本单位的有关部門和人員提供各种有关的情况和資料；而且有权檢查本单位各有关部門的凭証和帳目，有权对違反政策、破坏制度和不遵守财政紀律的事項，采取必要的措施，如拒絕付款，拒絕報銷，或者拒絕执行。国家賦予财务会计人員的权限是很大的，会计人員只有认真地担負起这项严肃的监督职责，才不辜负国家对他們的信任。

毫无疑问，会计人員要克尽职守，运用国家賦予的权限，实行监督，有时就必须和各种違反政策，違反财政紀律的現象进行斗争。但是，在这个問題上，可以有两种态度、两种做法。一种是在工作中坚持制度、坚持原则，敢于揭露問題，和各种違反政策、違反财政紀律的現象作斗争。另一种则是顾虑重重，不愿意或者不敢于如实反映問題，进行斗争。在这些人看来，反正发生問題最后有领导同志負責，“事不关己，高高挂起”、“記帳、算帳就是了”。他們甚至对于严重損害国家利益的現象无动于中。这显然是一种对工作不負責任的态度。持这种态度的人，实际上是降低了会计工作的意义，辜负了国家的委托。应该看到，会计人員能不能运用国家賦予的权限实行监督，这絕不是一个简单的技术問題和业务問題。这是关系着国家利益的問題，是关系着整个社会主义建設事业的問題，因而也是一个政治問題。因此，每一个会计人員都应当认清自己工作的重大意义，坚持制度、坚持原则，甚至进行必要的斗争，以维护社会主义建設事业的利益。需要强调的是，会计人員首先要遵守国家的各項政策法规和規章制度，特別要以身作则、一絲不苟地严格遵守会计制度。对于違反制度的事項，应当及时向本单位领导同志报告。如果领导同志有不同意見时，

会计人員应当一面执行领导同志的决定，一面向上一級领导机关和財政部門反映。对于那些明显地弄虛作假、营私舞弊、欺騙上級的違法乱紀行为，会计人員必須坚决拒絕执行，并向上一级机关报告。

会计工作在社会主义建設中的作用是否能够充分地發揮出来，不光决定于会计人員是否克尽职守，还决定于各部門、各单位的领导同志是否重視会计工作，是否善于运用这个工具来指导工作。各部門、各单位的领导同志对国家負有全面的經濟責任，他們不仅要負責完成国家计划規定的任务，而且要負責把每一文錢使用得当，达到多快好省的要求。当家必須管家，管家就要算帳。如果各部門、各单位的领导同志，只是管事而不管錢，只是要錢、花錢，而不管投資的經濟效果，那是不可能把事情办好的。因此，各部門各单位的领导同志，应当重視会计工作，很好地运用这个工具，把它当做自己做好领导工作的耳目和助手。要切实加强对会计工作的领导，定期檢查本部門、本单位会计工作的状况，督促会计人員完成国家賦予的职责。会计人員做得对的，领导同志应当积极給予支持；会计人員做得不对的，领导同志要及时帮助他們改正。

为了正确地有效地贯彻执行“会计人員职权試行条例”，必須认真地培养和提高会计工作人員。要加强专业的会计教育工作，整頓和加强高等院校的会计系、会计学校和会计訓練班的工作，提高会计教学质量，有计划地积极地培养新一代的又紅又专的会计人材。要加强在职会计人員的政治学习和业务学习，通过业务會議、預決算、总结經驗、報帳結算等等形式，把会计理論和会计实践密切地結合起来，努力提高现有会计人員的政治觉悟和业务水平，切实加强会计人員的生产观点、政治观点和羣众观点。同时必須尽可能使会计人員稳定下来，不要随意調动，这是有利于培养和提高会计人員的条件。要動員

12

与会计工作有密切关系的工作人员和领导干部，注意学习“会计人员职权试行条例”，学习国家的会计制度，使他们懂得会计制度和“会计人员职权试行条例”的基本精神，支持和帮助会计工作人员把会计工作搞好。

我们的建设事业正在不断发展，经济核算工作正在进一步加强，各方面对于会计工作提出的要求更大更高了，各方面对于会计工作人员的需要更多更迫切了。各地区、各部门应当在精简的原则下，组织原来的会计人员归队，并从其它部门抽调一批政治条件好、有一定工作能力的人充实财务和会计队伍。各级经济部门和会计部门，应当在党委的统一领导下，正确贯彻执行“会计人员职权试行条例”，并且随时总结经验，提出进一步修改的意见，努力把会计工作提到一个更高的水平，更好地为社会主义建设事业服务。

(原载1963年1月9日《人民日报》)

13

做好会计工作 促进增产节约

人民日报社论

今年一月间国务院颁布的《会计人员职权试行条例》，对我国会计工作是一个有力的推动，对全国广大的会计人员是一个极大的鼓舞。许多会计人员认真地学习了这个条例和本报就这个条例所发表的社论，对会计工作的意义有了新的认识。认为“会计工作的一松一紧，关系到节约还是浪费，关系到国家财政收入和支出，关系到多快好省和勤俭建国方针的实现”。许多会计人员具体地把会计工作的平凡劳动同社会主义的伟大建设事业联系起来，以高度的热情改进自己的工作，争取在增产节约的活动中作出更大的贡献。

会计工作的加强，需要各方面的努力；《会计人员职权试行条例》的贯彻执行，还需要作许多工作，进行艰苦的努力。

企业领导人是否重视会计工作，是否支持会计人员的业务活动，这是加强会计工作的一个最重要的方面。所有企业的领导部门和负责人，都应当善于运用会计作为了解和检查本企业经济活动的耳目和可靠的助手。在企业经济活动过程中，会计工作有重大的作用。它可以通过国家赋予会计人员的职权，积极地支持生产和流通，支持国家计划的完成和超额完成；同时，对那些违反计划、违反制度、铺张浪费的行为进行斗争，把企业“钱柜”的钥匙严密地管起来。在这里，管钱和用钱，财务会计部门和其他业务部门之间，有时难免发生这样或者那样的矛盾。在这种情况下，企业的领导部门、企业的负责人就

14

需要特別認真地研究和對待會計人員的意見，檢查業務部門的決定和措施是否有不符合勤儉辦一切事業的精神，是否有違反政策和制度的地方，以便及時地加以糾正。企業領導部門和負責人員不僅要積極支持會計人員進行正當的監督活動，鼓勵他們堅決按照國家的政策和制度辦事，而且自己要嚴格遵守國家政策和制度，以身作則，教育羣眾，使大家共同遵守會計制度，共同維護國家的利益，樹立勤儉節約和廉潔奉公的榜樣。為了充分地發揮會計人員的職能，更好地進行監督，各企業有關工作的安排，各項計劃、預算的制定，業務經營的會議等，都應當吸收有關會計人員參加，使他們了解領導意圖，了解有關方面的工作情況。只有這樣，才能更好地發揮會計的作用，並使企業的生計、供銷和資金活動更好地相互銜接，相互配合。企業以外的文教、事業、行政等非生產部門的會計工作，也同樣重要。這些部門的負責人員也要十分重視會計工作，通過加強對財務會計工作的領導，嚴格認真地貫徹執行財務會計制度，堵塞浪費的漏洞，盡最大的努力為國家節省開支。

上級會計主管部門，包括企業的主管部門和財政銀行部門的會計主管部門，加強對會計人員的及時指導，是加強和提高會計工作的另一個重要方面。目前全國各個企業都在努力增產節約，大抓經營管理，加強經濟核算。會計工作不僅要有利於社會主義企業全面的財務監督的加強，有利於全面的經營管理的加強，而且要真正成為管理企業、不斷提高企業管理水平的工具。適應這種要求，目前有些企業在資金分口管理的基礎上，實行了成本歸口管理的責任制度，實行了會計人員、技術人員和管理人員的三結合的制度，等等。這些制度，對提高企業經營管理水平，大有幫助。但是，也有一些企業，正在向這方面努力，而苦於找不到門徑。對這些企業，上級主管部門應

15

當採取各種方法給以積極的幫助。比如舉辦短期訓練班，定期召開會計工作會議，以便交流會計工作經驗，研究和解決會計人員提出來的問題，搜集、整理和推薦那些行之有效的成功經驗，研究和傳播會計學的理論。此外，還可以派出工作組，具體幫助和改進企業的會計工作。通過這些辦法，來提高現有會計人員的政策水平和業務水平，不斷地加強會計工作。

廣大會計人員更應該努力做好工作，多向領導方面匯報情況，反映問題，爭取領導方面的幫助。每個會計人員都應當學會善於思考，善於從複雜的會計數字中，概括出最有用的數字出來，提供領導上作為改進經營管理的參考，真正起到助手和耳目的作用。這就要求會計人員要具有正確的生計觀點、政治觀點和羣眾觀點，要正確處理管錢與用錢的關係，正確處理促進與限制、支持與制約的關係。要處理好各方面的關係，就是要善於從“死的數字”當中，看出活的情況，作出正確的分析和判斷，並且把這種情況和判斷及時地反映給領導同志。積極正確地反映經濟活動中的問題，引起黨委和領導部門的注意，就會推動管理工作的改善；而管理工作的改善，反過來又成為做好會計工作的基礎。

從一些企業違反財務制度的事例中，可以看出，在執行政策和制度的時候，明知故犯的固然有，但更多的情況是不知而犯的。因此會計人員要積極地、不厭其詳地向有關單位和廣大的職工羣眾宣傳什麼事情是允許辦的，什麼事情是不允許辦的，為什麼允許，為什麼不允許。並且通過具體事例向職工羣眾說明遵守制度的必要性，從而發動廣大職工羣眾自覺地執行財務會計制度，動員大家的力量共同監督企業的生計和經營管理。這也就是毛澤東同志經常教導我們的羣眾路線的工作方法。

會計部門、會計人員同各部門的經濟聯繫很頻繁，有時候

16

就难免听到这样那样的意見。对各方面的意見，會計人員应当虛心考虑，善于分析，看自己做对了，还是做錯了。如果是做对了，要冷靜沉着，要按照正确的原則，繼續坚持做下去。如果某一件事自己做得不對，那就要进行檢查，认真改正。每一个會計人員都应当認識到，国家交給我們的責任越大，越需要兢兢业业，謹慎謙虛，紧紧依靠党的領導，依靠广大羣众，共同努力完成任务。当工作順利，取得成績的时候，不驕傲，不自滿；当工作遇到困难，遭受挫折的时候，不气馁，不后退。會計人員应当严格要求自己，奉公守法，成为遵守制度的模范；应当努力学习，积极工作，使自己成为又紅又专的社会主义的會計工作者。

进一步加强和提高會計工作的目的，在于运用會計这个工具，促进經營管理的改进，推动增产节约活动更好地开展。而經營管理的改进和增产节约活动的开展，又为會計工作的提高打下基础。我們相信，經過企业領導人員、上級會計主管部門和會計人員三方面的共同努力，我們的會計工作将前进到一个新的阶段，并在社会主义建設事业中做出更大的貢獻。

(原載1963年3月20日《人民日報》)

17

进一步加强成本管理

赵少平

加强成本管理，不断降低产品成本，是我国工业企业的一项十分重要的工作。

产品的成本，包括生产产品时所消耗的生产資料的价值、工資和工資附加費用、企业管理費用、車間經費等項費用。降低产品成本，就是要求企业在保証产品质量的前提下，生产同量的产品时，节约各項費用，耗費更少的人力、物力和財力。工业企业降低了产品成本，就能够以同量的原料、材料、燃料和劳动的耗費，生产出更多的产品，更好地供应社会生产和人民生活的需要。

社会主义工业企业，必須严格实行經濟核算制度。經濟核算制度要求企业以銷售产品的收入，弥补生产产品的耗費，并且取得贏利。企业产品成本降低了，以同样的价格銷售产品，就可以取得更多的利潤，为国家提供更多的积累。积累是扩大再生产的源泉。我国积累的主要部分，是来自国营企业的上繳利潤。所以，降低产品成本，还可以为整个社会和企业扩大再生产，創造有利的条件。如果企业不注意节约，产品成本过高，这个企业所得到的利潤就会很少，甚至会发生入不敷出的亏本現象。企业出現了亏本現象，不但沒有为社会創造新的物质財富，而且，还損耗了社会已有的一部分物质財富。这种情况，对整个社会和企业生产，都是十分不利的。

企业厉行节约，不断地降低产品成本，体现着社会主义經

就难免听到这样那样的意見。对各方面的意見，會計人員应当虛心考虑，善于分析，看自己做对了，还是做錯了。如果是做对了，要冷靜沉着，要按照正确的原則，繼續坚持做下去。如果某一件事自己做得不对，那就要进行檢查，认真改正。每一个會計人員都应当認識到，国家交給我們的責任越大，越需要兢兢业业，謹慎謙虛，紧紧依靠党的領導，依靠广大羣众，共同努力完成任务。当工作順利，取得成績的时候，不驕傲，不自滿；当工作遇到困难，遭受挫折的时候，不气馁，不后退。會計人員应当严格要求自己，奉公守法，成为遵守制度的模范；应当努力学习，积极工作，使自己成为又紅又专的社会主义的會計工作者。

进一步加强和提高會計工作的目的，在于运用會計这个工具，促进經營管理的改进，推动增产节约活动更好地开展。而經營管理的改进和增产节约活动的开展，又为會計工作的提高打下基础。我們相信，經過企业领导人員、上級會計主管部門和會計人員三方面的共同努力，我們的會計工作将前进到一个新的阶段，并在社会主义建設事业中做出更大的貢獻。

(原載1963年3月20日《人民日報》)

进一步加强成本管理

赵少平

加强成本管理，不断降低产品成本，是我国工业企业的一项十分重要的工作。

产品的成本，包括生产产品时所消耗的生产資料的价值、工資和工資附加費用、企业管理費用、車間經費等項費用。降低产品成本，就是要求企业在保証产品质量的前提下，生产同量的产品时，节约各項費用，耗費更少的人力、物力和財力。工业企业降低了产品成本，就能够以同量的原料、材料、燃料和劳动的耗費，生产出更多的产品，更好地供应社会生产和人民生活的需要。

社会主义工业企业，必須严格实行經濟核算制度。經濟核算制度要求企业以銷售产品的收入，弥补生产产品的耗費，并且取得贏利。企业产品成本降低了，以同样的价格銷售产品，就可以取得更多的利潤，为国家提供更多的积累。积累是扩大再生产的源泉。我国积累的主要部分，是来自国营企业的上繳利潤。所以，降低产品成本，还可以为整个社会和企业扩大再生产，創造有利的条件。如果企业不注意节约，产品成本过高，这个企业所得到的利潤就会很少，甚至会发生入不敷出的亏本現象。企业出现了亏本現象，不但沒有为社会創造新的物质財富，而且，还損耗了社会已有的一部分物质財富。这种情况，对整个社会和企业生产，都是十分不利的。

企业厉行节约，不断地降低产品成本，体现着社会主义經

经济发展的必然要求。同时，社会主义经济制度也为企业降低产品成本，提供了客观条件。社会主义国营企业的职工群众是企业的主人，他们很关心产品成本的降低。社会主义企业，不存在竞争和垄断，技术的发展具有广阔的道路。在计划经济制度下，企业可以做到节约使用劳动力和生产资料，同时，一个企业降低产品成本，还能够取得其他部门、其他企业的密切协作。凡此种种，都使企业降低产品成本，具有巨大的可能性。企业的任务就是要认真做好工作，变可能性为现实性，以达到不断降低产品成本的目的。

降低产品成本，是一件很复杂很细致的工作，它要求企业必须加强成本管理。过去十多年来，我国工业企业在成本管理方面，作出了很大的成绩，取得了丰富的经验教训。这些经验教训是十分宝贵的，我们必须认真总结，以便在企业的生产经营活动中，精打细算，将成本管理工作做得更好。

有一种思想认为，只要产量增加了，不必加强成本管理，产品成本会自然降低。这种认识是片面的。当然，产量增加了，企业有一些费用，例如企业管理费用，不一定相应地增加，因而可能引起产品成本中这方面费用的降低。但是，随着产量的增加，生产资料和劳动的消耗也会增加。企业如果只抓生产，不抓成本管理，只顾增加产品产量，不顾降低各种消耗，产品成本不但不会降低，反而可能提高。如果做好成本管理工作，产品成本就可能降低得更多。因此，越是在产量增加的时候，越要注意降低产品成本的工作。

有的企业在降低产品成本中，不注意保证产品的质量，这也是不正确的。我们所要求的降低产品成本，是以保证产品质量为前提的，绝对不是不顾产品质量，为降低成本而降低成本。如果这样做，从一个企业看，在某种情况下，好像是产品成本降低了，但是，结果却使消费者蒙受经济上的损失，给生

活带来不便。质量不好的产品，出售给其他企业作为生产资料，就会影响其他企业的生产，以致给整个社会造成浪费。当然，在保证产品质量同降低产品成本之间，有时是有一定矛盾的，但是，企业在降低产品成本时，也充分重视保证和提高产品质量的工作，企业的产品生产，仍然可以达到成本较低和质量较高的要求。这里重要问题是，要千方百计地加强企业的经营管理工作。

我们不仅要在生产比较顺利的时候，做好产品成本管理工作，而且，在生产遇到困难的时候，也必须做好产品成本管理工作。企业生产遇到客观困难，的确会影响到产品成本的降低。可是，企业如果加强成本管理，不断挖掘内部增产节约的潜力，不仅可以降低产品成本，而且也有利于企业克服生产上的困难。正是因为生产上有困难，恰恰更需要加强成本管理工作。

社会主义工业企业降低产品成本，不只是一个企业的事情。全民所有制经济是一个有机的整体，企业和企业之间有着密切的联系。因此，就要求企业的主管部门，必须根据需求和可能，制定出切合实际的计划，保证对企业资金和生产资料的按时供应，并且在企业和企业之间建立良好的协作关系。这一些，乃是企业完成降低成本计划必不可少的外部条件。从企业本身来说，为了加强成本管理，首先要正确地制定生产、技术、财务等计划，根据设备、原料和材料的可能条件，安排产品的生产。如果企业的生产计划制定得不切合实际，不但不能降低产品成本，而且可能出现某些原料、材料供应不及，积压大量半成品的现象。这对企业和整个国民经济的发展都是不利的。

企业在加强成本管理中，根据企业的生产、技术、财务等项计划，要切实做好成本核算工作。为此，企业应该健全会计

制度。馬克思說，“个别商品生产者，单是在他的头脑中作簿記”，但是，生产“过程愈采取社会的规模，愈失去纯粹个人的性质，簿記——当作生产过程的控制和观念总结——就愈成为必要。”^①企业应该健全财务会计机构，保证配备必要数量的专业财务人员，并且不断提高这些人员的业务水平。企业的财务会计工作人员，必须建立和健全帐簿组织和帐务手续，按时做好记帐、算帐、查帐和报帐的工作；坚决改变帐目不全、不实和手续不清的情况。只有这样，才能提供准确的数字资料，将企业的成本核算放在可靠的基础上。

企业有多种多样的费用，各种费用性质不同，资金来源不同。哪些应该计入产品成本，哪些不应该计入产品成本；哪些应该一次计入，哪些应该分期计入，国家都有严格的规定。为了正确进行成本核算，企业应该严格按照国家关于成本开支范围的规定办事。一般说来，同产品的生产本身没有直接关系，和不应该通过产品成本项目进行补偿的费用，都不得列入产品成本。例如，企业的基本建设费用、文教费用和企业经营农业生产的费用，很显然不应当计入产品成本。不是属于产品成本开支的，也列在产品成本项下来进行补偿，人为地扩大产品成本，就会歪曲了产品成本的真实内容，不利于企业产品成本的核算。更重要的是，这样，就会减少甚至挤掉应当上缴的利润，从而影响国家有计划地进行资金的积累和分配。在生产多种产品的企业中，动力费用、企业管理费用等，是各种产品共同支出的。为了保证产品成本的准确，应该按照不同产品的实际耗费和有关规定，来合理地分摊费用，防止简单地平均分摊。

在正确地进行成本核算的同时，企业应该做好成本计划和

成本分析工作。企业的成本计划，要按年度、季度、月份分别制定；计划提出的降低产品成本的指标，要积极可靠。企业在执行成本计划中，要加强检查分析工作。企业的厂部和车间，需要经常开展综合的和专题的成本分析，通过成本分析，发现问题，以便挖掘潜力，规定有力的措施。

在我国大多数工业产品的成本中，原料、材料、燃料等物资消耗，占百分之八十左右。加强物资管理，节约物资消耗，是降低产品成本的主要方面。在生产中降低物资消耗，必须避免大材小用，优材劣用，并且合理地回收利用、代用和利用边角废料，充分发挥物资的作用。对机器设备，企业应当加强维护检修，适当地提高机器设备的利用率，以减少单位产品中的折旧费用。在物资的运转、贮存方面，大力防止物资的损耗变质和节约有关费用，往往对企业降低产品成本，发生很大的作用。企业应该加强同运输部门的协作，改进运输管理，并且在企业内部，认真做好仓库、料场的保管工作。为了避免物资的积压浪费，保证物尽其用，企业在采购物资时，从生产和贮备的实际需要出发，结合资源的客观条件，应该加强计划性。目前，各工业企业必须认真清查积存物资，以充分发挥物资的潜力。为了加强物资管理，企业在有关的各个环节，要建立和健全一套规章制度，例如领料、退料制度等；做好检验、计量、核算、盘点和原始记录等工作，达到帐实相符，家底清楚。

降低产品成本，还要求企业充分重视节约活劳动。在这方面，最根本的问题是提劳动生产率。劳动生产率提高了，就可以做到消耗同量的劳动，生产更多的产品；或者生产同量的产品，消耗更少的劳动，从而节约产品成本中的工资开支。提高劳动生产率要求企业必须加强劳动管理，充分发挥劳动力的作用。在企业中，人浮于事是一种严重的浪费现象，它在很大的程度上，影响着企业生产效率的提高和产品成本的降低。所

① 《资本论》第2卷，人民出版社1953年版，第143、145页。

以，企业必須根据生产任务的实际需要，节约使用劳动力，精简一切不必要的人员，努力降低行政管理人員和服务人員的比重。这样做，不但可以避免劳动力的浪费，而且也可以节省企业的开支，特别是非生产性費用。在这里，必須反对那种认为人多好办事的錯誤思想，企业应当爭取以更少的人力，做好更多的事情。

生产中的物资消耗和劳动消耗的多少，同生产的技术条件有着十分密切的关系。在生产中，不断地改进技术，是降低产品成本的物质前提。因此，根据需求和可能，企业应该积极开展技术革新的工作。技术革新和推广先进技术，要采取慎重的方针，在做好反复試驗和科学鉴定工作的同时，企业的生产技術人員和财务人員要密切配合，在经济上进行切实的核算，以求真正做到技术上先进和经济上节省。

加强定额管理，是降低产品成本的重要手段。企业应该根据已經达到的水平，按照平均先进的要求，制定和修改各种物资的消耗定额、储备定额、劳动定额和管理費用定额等等。定额确定以后，最重要的是各部門要严格按照定额办事，防止超定额的消耗，并且进一步爭取定额內的节约。

从上面看来，加强成本管理牵涉到企业許多环节的工作，它不仅仅是企业财务部門的事，也同企业的生产、技术、劳动、供銷等部門的工作，有着十分密切的关系。所以，加强成本管理，要求企业的各个环节，要保証做好有关工作，并且相互之間，要取得密切的配合。同时，这种情况还要求工业企业，必須加强各个专业机构和专职人員的責任制度。有了严格的責任制度，事事有人負責，才能堵塞漏洞、防止浪费，保証产品成本的降低。严格貫徹責任制，在企业領導上和不同部門之間，應該尊重各专职人員的职权。同时，各专职人員也应当坚持原則，敢于負責。例如财务會計人員，对于一切不合制

度、不符手續的开支，必須坚决拒絕支付和报銷。对于違反財政紀律的行为，财务會計人員有权越級上告。为了加强責任制度，需要建立必要的奖惩制度，做到奖罰分明。

广大工人羣众是企业的主人，他們直接从事劳动，在生产过程中物资和劳动的节约，都要通过他們去实现。因此，企业加强成本管理工作，必須貫徹羣众路綫，通过深入的細致的工作，充分发挥羣众的积极性。制定成本计划和各项生产定额，要发动羣众討論。降低成本的指标，要落实到車間、工段、小組，有的甚至落实到个人。在专业管理的指导下，班組在核算产量、质量的同时，对物资和工时的消耗，也要进行核算和分析，并且在这方面开展竞赛和評比。

加强成本管理工作，要求企业的全体职工羣众，发挥高度的当家做主的責任感，十分爱惜国家财产，坚决反对一切浪费。因此，在切实做好細致的經濟工作的同时，需要加强經常性的思想工作。要在职工羣众中，树立一种节约光荣、浪费可耻的风气。克勤克儉、厉行节约，是經營企业和建設社会主义祖国的一項长期的基本方針。毛泽东同志告訴我們：“要使全体干部和全体人民經常想到我国是一个社会主义的大国，但又是一个經濟落后的穷国，这是一个很大的矛盾。要使我国富强起来，需要几十年艰苦奋斗的时间，其中包括执行厉行节约、反对浪费这样一个勤儉建国的方針。”^①只有在企业的全体职工羣众，对这个方針有了切实的領会，并且在行动中坚决貫徹执行的情况下，企业才能不断地降低产品成本，促进生产迅速发展。

(原載《紅旗》1962年第7期)

① 《关于正确处理人民内部矛盾的問題》，人民出版社1957年版，第36頁。

怎样加强成本管理工作

张 泽 元

社会主义企业有两个主要任务。一是在国家统一计划的安排下，努力增加产品数量，扩大花色品种，提高产品质量，以满足国家建设、社会生产和人民生活的需要；一是合理节约地使用一切资源，大力降低成本，保证合理赢利，为国家增加积累。

加强成本管理，是企业降低成本的主要途径。切实加强成本管理，不断降低成本，增加赢利，既是实现国家预算和国民经济计划的关键问题，也是改善企业经营管理的主要内容和目的，它对于发展社会主义建设有着重要的作用。

加强成本管理，要通过一系列的组织工作，按照制度规定，对生产耗费进行系统的控制、监督、检查、分析，调动职工群众管家理财的积极性，在生产经营的各个环节上，挖掘潜力，精打细算，厉行节约，用最少的消耗，生产又多又好的产品。

怎样加强成本管理呢？一般地说，应当从以下几个方面着手。

第一，建立健全生产管理责任制，加强原始凭证和原始记录工作。生产管理责任制，是保障生产秩序和管理秩序，增强职工责任感，有效地组织群众改善经营管理、实现降低成本计划的重要条件。健全的原始凭证和原始记录，则是贯彻责任制、实行经济核算的基础。从加强成本管理的要求来看，至少

要建立如下几种责任制和与之有关的原始凭证和原始记录制度。

1. 材料采购、运输和检验的责任制。材料的采购、运输、检验是材料管理工作的起点，建立和健全有关的责任制，对减少损耗，从物资供应上保证降低成本很重要。应当明确规定，采购部门有责任按照采购计划和储备资金定额，及时足额地采购质量好、品种全、价格适合的材料，并尽可能节约采购费用。及时足额才能保证正常供应，防止停工待料；品种齐全才能防止大材小用、优材劣用；质量符合要求、价格适合，才能保证产品质量和消耗定额、成本计划的正确执行。运输部门有责任把采购的材料迅速地、安全地运回企业，尽量减少在途损耗和运输费用。有些材料，如五金材料等，不应当发生在途损耗，有些材料，如石灰、原煤等，在途损耗难以避免的，也要规定损耗率，严格加以控制。对于不应当发生的途耗和超定额的途耗，要分析原因，采取改进措施。检验部门的责任是，及时地、严格地检验购入材料的质量，防止不符合要求的材料入库。重要的、小量的材料要逐件检验，大量的材料可以抽样检验，但抽样要有一定的代表性。为了明确各部门的责任，在所有交接环节上，必须严格执行检斤计量制度，能过磅点数的，尽量过磅点数，不能过磅点数的，要有合理的量尺折算办法，绝不能论捆、论堆、论车。一切材料的增减变动，都要有交接凭证手续，明确当事人的责任，特别要建立采购申请单、运料单、检验单、运输记录等原始凭证，做到每一项经济活动都有凭有据。财会部门在上述工作中，要监督采购、运输部门严格执行计划，履行经济合同；要做好资金供应、货款结算和协助有关部门健全原始凭证、加强原始记录的工作。

2. 材料收、发、领、退的责任制。健全的材料收、发、领、退责任制，是正确核算成本、加强成本管理的前提。应当

明确规定，材料入庫以前，由采购、运输部門負責；入庫以后，倉庫保管部門要負責妥善保管，按限額發料，防止短缺、損毀、霉爛、變質，做到帳物相符；材料一經領用，領用部門必須合理節約使用，加強養護，防止丟失。材料物資的內部轉移，也要有正式的憑證，如入庫單、領料單、退料單等。財會部門要督促有關部門遵守憑證傳遞程序，及時稽核、汇总材料收、發、領、退的原始憑證和原始記錄，正確地核算全廠的材料消耗。

3. 在產品的管理責任制。加強在產品的管理責任制，不僅是成本管理工作的重要內容，也是生產、技術管理工作的重要方面。車間、班組對於投料量、廢品量、轉入下一工序繼續加工產品的數量，都要有詳細的記錄。發生了廢品，要認真檢查分析原因，提出改進措施。在產品的入庫或轉移工序，都要填制原始憑證，以便據以核算成本。

4. 工卡具和勞保用品的使用保管責任制。車間、班組中一般通用的工具，應當由車間工具室和小組工具員負責保管，領用、退還都要有一定的手續；隨身工具可由工人自己負責保管，但必須建立登記卡片；貴重的工具、刃具，更應當明確使用保管責任。勞動保護用品，應當由使用人負責保管，建立登記卡片；共同使用的勞保用品，要指定專人負責保管。工卡具和勞保用品，都要執行以舊換新的辦法，對於報廢過多的工具，還要進行檢查，不能報廢多少就算多少。

5. 物資保管和盤點責任制。為了保護國家財產的完整無缺，除了要有計量、交接制度以外，還必須定期進行盤點。車間、班組領用的材料、工具和在產品，應當按月盤點，以便正確計算成本。已領未用的材料、工具，月末要辦理結轉下月繼續使用的手續。倉庫的物資，應當分別情況，分期、分批地輪番盤點。盤盈或盤虧都要查明原因，按規定程序處理。定額內

和超定額的損耗，都要進行登記，以備查考。由於保管不善，發生或即將發生霉爛變質的物資，要立即採取搶救措施，以免擴大損失。

第二，加強定額管理，按計劃、按定額控制生產消耗。按照國家規定的生產任務和有關的技術經濟定額，控制材料消耗和費用開支，是加強成本管理的一項重要內容。在這方面，通常的做法是：

1. 對各種主要原材料、主要輔助材料和燃料，由廠部向車間、班組按月下達材料消耗總額，作為控制發料的依據。發料限額根據当月生產數量和消耗定額計算。一般是先由生產管理部門提供生產數量，工藝部門提供消耗定額，然後由供銷部門汇总計算，確定發料限額。車間、班組只能在規定限額之內分期、分批領用。經過批准增加生產數量，可以相應地增加發料限額；完不成消耗定額，或者發現有廢品、廢料，必須先查明原因，經過批准，才能補發。這樣做，才有助於加強車間、班組按計劃使用材料的責任心，更加合理節約地使用材料。

實行定額發料的關鍵，在於制定切實可行的、平均先進的消耗定額。企業財會部門在制定消耗定額的工作中，首先是做好核算工作，積累和提供有關各種原材料、輔助材料、燃料等平均消耗水平的資料，這是制定消耗定額不可缺少的。其次，對本單位和同類型企業各個時期的定額執行情況財會部門要進行對比分析，找差距，指方向，發揮參謀作用。最後，按照上級降低成本和主要經濟技術定額的要求，財會部門要協同有關部門研究提出初步方案，交羣眾討論。

2. 對一般的輔助材料，實行按金額控制的辦法。有些輔助材料量小、類繁，一一按數量控制確有困難，廠部可以根據當期的生產任務和實際耗料情況，規定各車間領用輔助材料的額度，據以控制發料。在核定的額度內，品種可以靈活掌握，但

总金额不能超过。核定的限额，没有特殊原因，未经批准，是不能任意追加的。有些企业为了调动工人群众节约用料的积极性，按限额发给附有材料金额的小票，凭票领料，效果很好。有的企业，对主要材料也实行了小票发料制，这个办法也是可行的。

3.按工艺设计要求和工具利用系数控制工具消耗。车间、班组应当按照工艺加工的要求和当期产量，制定月份工具耗用量。工具耗用较多的企业，可以根据过去的工具耗用情况，制定出工具利用系数，作为控制领用工具的依据。工具利用系数，就是产值和消耗工具价值的比例，比如说，在机械加工行业，每万元产值需要耗用多少元的工具。工具利用系数要按车间、工种制定，不能笼统地采用一个指标。企业要做好磨旧工具的整修工作，在不影响产品质量，不影响工效和安全的前提下，可以整修一部分旧工具继续使用，以节约工具消耗。

4.按定额供应劳保用品。劳保用品是保护工人身体健康，保障安全生产不可缺少的用具，应该保证合理供应，但也要注意节约使用。发放劳保用品，应当分别不同的工作岗位、不同的生产条件，该发的发，不该发的不发。主要的劳保用品，也要有耗用定额，提高使用效率。

5.按费用预算控制管理费用。企业和车间管理费用，涉及到企业的各部门、各车间，一般是由各部门、车间根据过去的费用开支情况，按月编制费用开支计划，然后由财会部门审核汇总，报厂部批准，严格按预算掌握开支。

第三，严格划分费用性质，及时地、正确地核算产品成本。企业的成本，只能开支属于生产、管理上的耗费，这是成本管理工作的一项重要原则。如果将不属于成本范围的开支，或不当由本企业负担的开支任意挤入成本，不但会使成本不真实，而且会打乱按计划使用资金和物资的安排，这是一种违

反财政制度的行为。按照国家制度规定，特别应当注意以下几个问题。

1.划清生产成本同基本建设、四项费用拨款的界限。凡是单位价值在500元或200元以上，使用期限在一年以上的设备、工具、器具、物品，都属于固定资产，应当按照规定，分别从基本建设投资或四项费用内开支。单位价值在500元、200元以下，或者使用期限在一年以下的，为低值易耗品，其购置费摊入产品成本。在实际工作中，企业应当根据主管部门制订的固定资产目录执行。

新建和改建企业的开工生产准备费，按照规定：①为检查设备安装的质量，对单个设备试车所发生的各项费用，应一律列入基本建设投资的设备安装费。②对整个车间设备按设计要求进行负荷联合试车发生的费用，交工验收前的，在基本建设投资内开支；交工验收后的试车费用，则应当在成本内开支。③为开工生产所做的准备工作，在车间交工验收以前，应当由建设单位管理机构负责兼办，其费用在建设单位管理费内开支；车间交工验收以后，车间的管理费用，则应当在成本内开支。全厂性的生产管理机构的费用，可以根据交工验收情况，在基本建设投资和生产成本内分摊。④新建和扩建企业，为将来生产培训技术人员、工人与管理人员的费用，交工验收以前，在基本建设投资内开支；交工验收后，在企业成本内开支。这些规定，应当认真执行。

企业为了提高产品质量、增加产品品种、提高劳动生产率、提高设备利用率、节约原材料消耗，采取技术组织措施所开支的费用，凡属于添置非主要生产设备，增加固定资产的，由四项费用的技术组织措施费开支；属于人工、材料等消耗性质，不增加固定资产的，可以列入生产成本。列入成本的开支，当年不能全部实现经济效果的，可以分两年摊销。

30

不少企业既有生产任务，又有基建任务，生产和基建之間相互提供物資和劳务的情况很多。为了划清两种資金的使用界限，相互提供的物資和劳务，必須按規定作价付款，及时結清帳目，不能无偿調用，或者长期拖欠。

2.划清生产成本同各項专用基金的界限。国家为了解决企业生产、經營管理和职工生活上的一些实际需要，允許企业按照一定的比例，从产品成本和利潤中提取一部分基金。例如大修理基金、福利补助金、医药卫生补助费、工会經費、劳保基金和企业奖励基金等。各項基金只能按照国家規定的比例提取，不能任意提高提取比例。大修理基金，是按照上級規定的折旧率从成本中提取的；福利补助金、医药卫生补助费、工会經費和劳保基金，是分別按照工資总额的2.5%、4.5~5.5%、2%、3%从成本中提取的；企业奖励基金，則是在全面完成了国家批准的計劃以后，按工資总额的3.5%从利潤中提取的，超额完成了国家計劃，还可以从超計劃利潤中提取10%的超额奖金。各項基金都有它的专门用途，属于这些基金开支的費用，都不得挤入成本，否則，就会加大成本，减少上繳利潤。

3.严格执行国家規定的开支标准，遵守財經紀律。所有企业都应当按照国家規定的标准，严格掌握开支。工資、奖励工資和工資附加費的发放，要执行国家工資政策和上級批准的工資基金計劃，不經批准，工資基金計劃是不能超过的。办公費、旅差費、會議費，要执行当地行政机關的开支标准，不能特殊化。采购属于社会集团购买力范围的物資，要按照国家的規定办理。不准請客、送礼、讲闊气、摆排場，这些都是違反勤儉办企业的方針的。为了遵守財經紀律，保障成本真实，企业对于一切不符合国家規定的摊派款項或无偿地調用物資，应当坚决拒絕。

4.正确地分摊費用、核算成本。費用的发生時間不同，属

31

于当年、当季、当月負担的，就計入当年、当季、当月的成本；有些費用是应当由几个車間或几种产品負担的，属于哪一个車間、班組的，就計入哪一个車間、班組的成本，属于哪一种产品的，就計入哪一种产品的成本，不能該攤不攤，不該攤而攤，使成本失去真实性。为此，首先要有准确的产品和半成品統計資料；第二，要有完整的原材料和工时耗用記錄；第三，要及时盘点車間、班組的余料；第四，要正确分配待攤費用和預提費用；第五，要合理分配管理費用。总之，要加强成本核算，如实反映成本水平。

第四，調动广大职工的积极性，依靠羣众降低成本。降低成本的計劃和措施，都要通过广大职工的实际行动来保証实现。加强成本管理，归根到底还在于千方百计地調动广大职工当家理财的积极性和創造性。在这方面，要做好以下几項工作：

1.开展社会主义劳动竞赛。要进行深入細致的思想发动和宣傳教育工作，使羣众正确認識加强成本管理、降低成本的重要意义。要根据各車間、班組的生产特点，組織羣众討論竞赛条件、降低成本的計劃和措施，并逐項落实到車間、班組以至个人。要做好原始凭証和原始記錄，为評比提供可靠的依据。要定期公布評比結果，鼓舞士气，爱护羣众积极性。

2.思想政治工作同物质奖励相結合。对广大职工不断进行社会主义教育，启发他們的发憤图强、自力更生、勤儉办企业的觉悟，加强成本管理、降低成本、增加赢利，才能成为职工的自觉行动。与此同时，企业还应当按照国家規定，对那些在完成生产計劃、提高产品质量、节约原材料消耗、保証安全生产、以及发明創造、合理化建議等方面有成績的职工，給予必要的物质奖励。奖励要同社会主义劳动竞赛相結合，这样才能达到比先进、学先进、赶先进，相互促进、共同提高的目的。

3.开展群众性的成本分析。十个指头不会一般齐，先进同落后的差距永远都会有的。开展群众性的成本分析，比先进，找差距，挖潜力，赶先进，是加强成本管理、促进成本降低的一条成功的经验。成本分析应当结合车间、班组的生产和当前生产、经营管理中存在的实际问题进行。指标不宜多，还要同劳动竞赛、奖励制度相结合。对比分析的面不妨宽一些。车间之间、班组之间、单台设备之间、工人之间，固然要比一比；兄弟企业之间、年度之间、季度之间、月份之间，都可以比一比。从中发现增产节约的潜力，采取措施，降低成本。

成本管理工作，是一项细致复杂、涉及面非常广的工作。在做好上述各项工作的同时，还要切实加强生产管理、计划管理、技术管理和劳动管理等方面的工作。只有全面做好了这些工作，才能实现改善经营管理、降低成本、增加盈利的要求。

(原载《财政》1963年第3期)

鞍钢的成本管理工作

罗先泰

鞍钢几年来，在努力提高劳动生产率，改善经营管理的基础上，成本有了降低。特别是今年认真总结了大跃进以来的经验，严格实行经济核算制，加强成本管理后，绝大部分主要物资的消耗都有了降低，不少已达到和超过了历史先进水平。今年上半年，可比产品成本降低了9.79%。

鞍钢为了加强成本管理，不仅在思想教育和节约原料、材料、燃料、提高劳动生产率，节约非生产性开支方面，做了许多工作，而且在成本管理的业务方面，也做了许多工作。现在我想结合鞍钢的做法，谈谈成本管理中的成本计划、成本计算、成本分析等几个具体问题。

(一)成本计划

产品成本是工业企业最重要的一个指标，成本计划是工业生产财务计划的重要组成部分，它同利润指标一样，都集中地反映了各种计划的经济效果。编制成本计划的目的是，在于确定按计划数量生产产品所需的生产费用，控制各种物资消耗和节约费用，鞭策企业努力挖掘潜在力量，不断地改善经营管理，达到降低成本的目的。完成降低成本的指标，是企业全体职工的重要任务。成本指标既然是企业各项计划的集中反映，因此，它就不能孤立地编制，而应与其他计划，特别是生产计划、劳动计划、供应计划、技术组织措施计划等保持密切联系。

系。这些计划是否正确合理，对成本计划有着决定性的影响。但成本计划也绝不是各种计划的“装配”，应当通过编制成本计划，寻找增产节约潜力，使其他计划能更好地贯彻执行经济核算的原则，使成本计划建立在先进的、有技术经济根据的基础上。编制成本计划要广泛吸收群众的意见，注意活的因素，使计划有群众基础。成本计划指标要上下一本帐，层层加码是不好的。

成本计划包括哪些主要内容

根据国家的規定，企业年度成本计划主要内容有生产费用预算、按成本项目计算的产品成本计划、主要产品单位成本计划、车间费用及企业管理费计划和计划编制说明书。它们的内容和主要用途是：

生产费用预算是企业计划在计划年度内所需用的全部生产费用，它反映了企业生产费用各要素（如原料、材料、辅助材料、外购燃料、外购动力、工资、工资附加费、折旧费、信贷利息和其他）的比重，并作为企业计划工业净产值和国家计划国民收入，以及核定企业流动资金定额的重要依据。

按成本项目计算的产品成本计划，是为了确定企业在计划年度内所生产的全部商品产品及可比商品产品成本总额，以及与上年对比得出成本降低总额和降低率以及分项目降低情况，它是企业成本计划的主要内容，一经国家批准的降低率，就成为考核工业产品成本计划（按成本项目别）执行结果的唯一总标准。

按产品名称别的产品成本计划，是为了确定企业在计划年度内所生产的商品产品总成本和各种商品产品的单位成本和总成本，它的主要任务是表明企业降低成本是哪些产品，经国家批准后，就成为考核工业产品成本计划（按产品别）执行情况的

唯一对比根据。

主要产品单位成本计划，是按产品名称成本计划的明细部分。它包括构成单位商品产品各项明细项目，其中最主要的是各项消耗定额。为了衡量各项消耗定额是否先进和切合实际，并正确计算消耗定额的升高和降低，需要与上年实际或较正常年度单位用量进行比较，并要列出与产品成本有关的主要技术经济指标，如炼铁有冶炼强度、利用系数、风温；平炉炼钢有利用系数、熔炼时间、作业率；轧钢有小时能力、钢材成材率；采矿有原矿品位、采矿工效、千吨掘进量、采剥比和贫化率；选矿有金属回收率、尾矿品位；以及各种产品合格率和主要原材料质量（如矿石品位，煤炭的水分及灰分）等。

如何编制成本计划

鞍钢编制成本计划主要采取两种方法，就是分析法和成本计算法。这两种方法往往是结合进行的。

分析法就是一般讲的概算法。它是根据企业在计划时期内各项经济因素比上年的变动情况，找出影响成本超降的主要原因，算几笔大帐。鞍钢今年的主要大帐有：原料、燃料、材料消耗定额降低多少，产量变动影响固定费用相对升高多少，费用绝对支出额减少多少，材料供应地点变动（主要定额）情况，矿山采准和剥岩量增加多少，银行贷款利息多少，使用自产和外购原材料的比例变动情况，精减人员少支付的工资，回收利废与扩大副产回收等等。每一笔帐有主要的计算基础，譬如消耗定额降低中的选矿用的原矿、钢球，烧结的含铁料，炼铁的焦比、人造富矿，炼钢的钢铁料、平炉矿、合金料、钢锭模，轧钢的钢锭、钢坯等主要项目。这种方法一般在年前或年初编制成本计划时运用，它可作为摸底和供上级领导机关参考之用。在编制季度分月计划时也可采用。

成本計算法，也称之为細算法，它是根据产量计划、物资供应计划、劳动工资计划、物资消耗定额、費用定额，并参考品种质量计划、技术組織措施计划等，按每个产品計算，然后加以汇总。因此，需要上下左右密切配合，需要各部门大力挖掘内部潜力。

鞍鋼的成本计划是采取自下而上和自上而下相結合的办法，分公司与厂矿兩級編制的。有些厂矿的車間也自行編制单位产品成本计划，不編制单位产品成本计划的車間、工段，则由厂矿組織討論有关材料消耗定额、工資总额和費用預算指标。編制成本计划的部門，在編制计划以前要确定好计划年度的各种自产自用产品、材料、劳务的计划价格，将各单位上年的实际成本，換算为计划价格实际成本（公司上年的商品产品成本不能換算，厂矿只換算定额部分），以此做为衡量各单位在计划年度内成本降低水平的依据。计划价格确定的原則是：①公司自用物资价格是以上年实际綜合成本为基础，适当参照计划年度的成本水平，对一种物资有几个单位都生产时，不問該单位产品水平如何，而是以全公司生产这个物资的綜合成本計算。②外购物资价格是以国家調撥价加运杂費計算。③一种物资既有外购又有自产，則制訂同一计划价格。④对矿石（包括自产，外购）、焦炭、生鉄、鋼錠等主要原材料实行按质論价，規定出不同級差的价格。⑤公司允許各厂矿自行采购的零星物资，則按实际采购价格計算。计划价格是做为成本计划、成本計算和内部财务結算的唯一依据。此价格一年修訂一次，年度內一般不变。做好计划价格，对明确成本管理經濟責任、簡化計算工作有着重要的作用。

建立定额管理的責任制度

成本计划的中心环节是定额問題，定额是否合理，是編制

成本计划的关键。鞍鋼为了加强定额管理，建立了定额管理制度，明确了各专业的責任。規定计划处負責矿石、鋼錠、鋼坯、鋼錠模、耐火材料、焦炭；原料、燃料处負責洗煤及炼鋼用合金材料；总动力师負責水、电、蒸汽、煤气、动力煤；总机械师負責大型工具及备品；供应处負責火药、油脂、木材、鋼球、鉄球、底塞等各項材料消耗定额的制訂和管理；劳动工資处負責劳动定额和工資总额；行政处負責公司企业管理費定额；财务會計处負責各項費用开支标准和限额的管理。各項定额指标，采取分別制訂，統一归口的原則，以计划处为主，召集有关部门共同审查下达，各厂矿也相应地建立了定额管理制度。

鞍鋼所属厂矿的成本计划，是按年度和季、月进行編制的，计划中的消耗定额，是以公司确定的消耗定额为目标，一切費用是以費用預算或限额为依据，并結合各单位的具体情况，补充了若干项目，按着規定的編制方法，編制产品计划总成本、单位成本和可比产品降低額及降低率。年、季和分月计划都是經公司批准下达的，厂矿根据公司下达的计划，組織編制具体措施，并結合厂內經濟核算，将各項指标层层落实到車間、工段、班組、机台，直至执行者身上，并据此考核节约成績。

(二)成本計算

成本計算是成本管理的中心环节，是实现經濟核算的重要条件。它的基本內容就是把当期生产发生的全部費用汇集起来，按照生产費用要素分类和成本計算的要求，进行生产費用的核算，另外就是按照規定的成本計算项目和計算方法去計算当期各种产品的单位成本和总成本。并据此檢查企业和企业所属部門成本任务完成情况，确定职工的劳动成果，因此成本計算工作必須做到正确及时，分清經濟責任，如实地反映情况。

成本計算組織得如何，反映了企业財務部門的工作水平的高低，特別是在規模大、生產連續性緊、所屬部門多和產品規格複雜的大型聯合企業里，成本計算工作的任務就更加繁重。鞍鋼在成本計算上曾經採用三種基本形式：

第一種是分散計算成本法。1949~1952年期間鞍鋼所屬廠礦是採取獨立核算，各自計算盈虧，產品移轉都是按照調撥價格，通過銀行付款，各廠礦都各自計算產品實際成本，而且計算到商品產品成本為止，公司類似管理局，只做成本計算匯總工作。這種分散計算成本的形式，其缺點是不能適應聯合企業的性质，不能真實地反映企業的分段成本和全公司實際成本，而且虛增了資金利潤。

第二種是集中計算成本法。隨着生產的發展，到1953年公司對管理體制進行了改革，將原為獨立性廠礦變為車間性廠礦，成本計算的全部工作都集中到公司的財務會計部門。在組織成本計算時，廠礦的會計部門只辦理財務請領報銷、提供計算成本的資料和組織開展車間班組經濟核算工作。而公司是按着生產流程的順序依次進行計算，直至計算到最終商品產品成本為止。它們之間是採取實際成本轉帳的，為了考核各廠的成本水平，還另計算一套廠礦的計劃價格成本。其優點是便於統一計算原則和費用處理方法，避免亂擠成本，便於企業財務部門運用豐富的原始資料進行分析；缺點是繁多的計算業務集中到公司，容易造成“只聽算盤響，不見人下來”，使公司管理人員的精力忙於計算，放鬆了檢查和分析，而且成本計算遠離生產，生產部門自己不算帳，基層幹部和職工羣眾不容易樹立經濟核算思想。另外在成本計算中是採取按實際成本逐次轉帳，上單位成本計算不出來，下單位就不能計算，而且一個單位錯了，特別是最上單位錯了就得全部返工重算，使報表時間拖期。公司給廠計算兩套價格成本，工作量很大。

第三種是分級計算成本法。從1957年下半年以來，經過幾次改革，逐步形成了分級計算成本的方法，廠礦計算一套計劃價格實物量成本，不再計算兩套價格成本，公司在廠礦實物量產品成本基礎上，計算全公司商品產品全部成本。這種做法與前兩種比較起來，較好地適應了集中領導、分級管理的體制和聯合企業生產的特點，既分清瞭公司與廠礦、廠礦與廠礦之間的責任，又大大地簡化了核算手續。其基本原則和做法是：

1. 為了避免亂擠成本，公司根據國家的規定，具體明確成本開支範圍。規定了應由四項開支的費用、應由企業基金開支的費用、固定資產的拆除和清理的費用、企業內部自負盈虧單位的開支（如農、副業）、應由損益開支的費用，不准計入生產成本。

2. 為了防止人為的平衡成本，合理地占用流動資金，規定了待攤和預提費用的標準。如采礦準備費，每月按計劃確定採准系數計算本期應負擔的費用，年終時以期末保有礦量求出全年應攤銷的採准費，如有差額於十二月份調整計入生產成本。技術組織措施費（系不構成固定資產性质的）如金額不大就一次計入成本，如果費用較大，而且當年不能全部實現其經濟效果者，一般在兩年內分月攤入成本。中修費用是按設備中修的間隔周期分月攤入成本。各種稅金、租金和冬煤津貼，是根據受益期間，採取分月攤銷和預提的辦法計入成本。低值易耗品的攤銷規定為：凡是只能使用一次或重複使用次數不多的大型工具，如鑄造用的砂箱在領用月份一次計入成本，對連續循環使用多次的大型工具如團礦的台車、煉鐵的渣罐、煉鋼的鋼錠模以及小軋輥，在報廢月份計入成本；對軋鋼廠的大軋輥，則按車削次數或按確定產品的攤銷率計入成本，一般的低值易耗品是採用五成法或一次計入。

3. 統一規定物資盤點制度和物資盈虧處理權限。盤點如發

現物資盈虧，查明確系本部門計量、計算差錯而產生的，就及時進入當月成本，對情況不明的盤虧，需報公司請上級批准才能處理。

4.統一規定了內部計劃價格，凡是公司供應的一切材料（不分外購或自產），廠礦之間的产品移轉和勞務供應，均按內部計劃價格通過公司内部往來進行結算。公司規定各單位自行採購的零星物資，按實際價格計入成本。

按照上述原則，廠礦每月按產品別計算單位成本和總成本，並與成本計劃指標進行比較，以確定成本完成情況。廠礦還根據本單位當期供應公司内部使用的產品數量，按計劃價格和當期實際成本（如果產品有庫存，應按實際成本留帳，確定當期實際成本就以先進先出或加權平均計算）求出成本價格差異，送交公司。為了正確反映生產消耗和成本的結構，廠礦需按季編制成本項目和生產費用表。為了管理的需要，適應各廠礦的生產特點，需要進行專業性的成本明細計算，其成本項目和項目的內容也各有不同。例如：礦山成本是按作業（回采、采准、破碎、搬運）分段計算，然後將作業項目與標準項目進行綜合，以計算出礦石成本；生鐵成本是分為爐料（包括鐵礦石、錳礦石、雜鐵、焦炭等）、冶煉費用（包括水、電、風、汽等動力費用）、車間經費三大項目計算；鋼錠的成本，對不同的鋼種原材料消耗相差較大者，就把鋼鐵料、合金料、鋼錠模等，按鋼種分組分別計算。相差不大者則綜合計算。但兩者的熔煉費用都應明細計算，並按產品產量折算系數進行分配，鋼坯和鋼材成本，在生產多品種的軋鋼廠，除了原料按產品名別（或分組）計算外，其軋制費用是按廠或聯動機綜合計算，然後按產品產量折算系數進行分配。其他機修、動力、運輸都各有其特點，不再贅述。

公司對商品產品實際成本的計算，是在廠礦成本計算的基

礎上，集中分配材料價格差異與成本差異，先計算出各階段的實際價格成本，然後集中分配企業管理費，就計算出了最終商品產品的全部成本。其分配順序和原則是：材料價格差異由公司財務會計處材料計算科，將當月供應部門發出材料的實際價格成本和計劃價格材料成本的差異，分主要品名和類別通知成本科，由成本科按受益對象，分別計入有關廠礦的相應費用項目內，輔助生產部門的成本差異加上由公司調整計入的材料價格差異，不在輔助部門之間進行交互分配，而根據勞務供應情況，直接分配計入基本生產廠礦相應費用項內；基本生產廠礦產品成本差異按生產順序依次遞轉，分別計算出各個階段的半成的，與產品的實際價格成本；企業管理費由公司行政處，將當月發生額編制明細表報財務會計處，它以計劃價格計算的商品產品車間總成本為標準進行分配。這樣就求出了企業最終商品產品全部成本了。

(三)成本分析

成本分析是企業經濟活動分析的最重要組成部分，其目的是在通過找差距、查原因、研究成本真實情況，挖掘企業內部潛力，尋求克服薄弱環節的途徑，提出進一步降低成本的措施。因此，企業各級有關部門都要重視成本分析，成本分析要有情況、有經驗、有問題、有意見，而且保證正確。為此就應經常進行調查研究，掌握大量的實際資料和活的事實。

成本分析要形成制度，最好按年、季、月定期進行，如工作需要也可臨時進行。分析工作要強調及時性。目前鞍鋼已基本上建立起公司、廠礦、車間、班組四級的成本分析制度、公司一級一直堅持按年、季、月進行分析；大多數廠礦一級，已定期進行了分析，設有專職會計員的大車間、工段也有了成本分析，班組是結合班前班後會和月末評比會進行分析的。

成本分析的内容

成本分析的内容是以构成成本的各要素以及影响要素变动的各种原因作为对象,总的說要分析原材料、燃料、动力费用、工资支出和费用支出三方面情况。鞍钢在分析材料费的变动时主要抓住四个因素:一个是消耗定额的超支和节约,这是主要的;一个是配比的变动(如使用自产原材料与外购原材料比例的变动、焦煤比的变动);另一个是外购材料的价格变动和代用材料的影响(如焦油代替煤气)。后二者的情况比较容易确定,而定额变动的原因是比较复杂的,一般是从技术操作、材料质量和材料管理方面去找原因。譬如平炉炼钢钢铁料消耗定额的高低,主要是决定于原料工段、平炉车间、铸锭工段三个部门的工作质量,对原料工段主要是检查钢铁料盈亏和原料合格率,钢铁料盈亏直接影响钢铁料消耗,提高装料合格率就可减少炉内剩钢、跑渣、跑铁损失;平炉车间影响钢铁料消耗的因素更多,例如实行“三不放渣”制度(出钢口不平不放渣,渣子粘不放渣,炉后兑铁水炉前不放渣)就可减少渣中带铁损失,反之就会造成损失浪费;熔炼操作不良,出钢温度掌握不准,就会出高温或低温钢,都会使好钢变成废品;出钢不净造成炉内剩钢,不但会影响炉体寿命,钢水也会烧损约百分之二十;铸锭好坏关系也极大,可从良棒率和漏钢次数、半截锭多少去检查。这些资料绝大部分可以从生产技术报表、作业图表的记录中获得。

对工资的分析,由于工资占成本的比重一般不大,鞍钢约占百分之十二左右。其中矿山较高,冶炼、轧钢次之,因此往往就被人忽视,这是不应该的,分析工资主要是检查劳动生产率提高的速度是否超过工人平均工资增长的速度,是否超过国家批准的工资总额,而且工资总额的分析要查明是相对超支还是绝对超支,产生相对超支的情况是不允许的。

对费用的分析(费用是指车间经费和管理费),费用的项目多、内容杂,不易分析得深透。一般的方法是分析其中工资总额的节约和超支,以确定对总成本的影响。鞍钢在分析费用时,除从总的方面分析外,还把减少市场采购支出和修理费当做主要分析项目。

成本分析的方法

成本分析的方法,一般分为综合分析和专题分析两种。所谓综合分析就是分析企业在一定时期内(年、半年、季、月)成本的概括情况,需要说明成本降低情况、降低来源、在降低成本方面采取了哪些措施和已获得的经济效果,存在哪些主要问题,有什么经验教训,今后降低成本的主要方向是什么。当然不是每篇综合分析都需要有这么多的内容。所谓专题分析就是有目的地抓住一个专门问题进行分析,使问题研究得更集中,更深透,更具体,但是这个专门问题必须是影响成本最大,有普遍性的东西。鞍钢的月份分析有时采取综合分析和专题分析相结合的办法,在综合说明成本超降因素之后,着重分析原料、材料、燃料、动力消耗定额执行情况,有时将原材料中的焦比、钢铁料、钢锭模、平炉矿、合金料、钢球、铜坯等,取其中一项当做专题分析对象。费用当中的某项费用也可做专题分析。这种方法比样样都谈和样样都谈不深透的作法好得多。

在实际工作中,无论采取综合分析或专题分析,一般都是采用比较法,如将分析期的实际资料同前期实际对比,看出不同时期工作改进情况;同计划对比,看出完成计划的程度;与生产性质相同,条件基本相同的单位或先进指标对比,可以鞭策学先进、赶先进,共同提高。这些对比的方法不是所有分析都要这样做,主要看分析角度如何来采用。

(原载1962年9月19日《冶金报》)

北京国棉一厂成本管理工作 調查报告

邢宗江 高洽宇 孙祖培

根据北京国棉一厂几年来的經驗，抓紧节约工作，加强成本管理，是把高产、优质与低耗统一起来的重要环节。这个厂是以定额(消耗定额)管理为基础，通过节约计划，组织成本管理工作；同时在节约计划的指标管理上，建立了条条与层层相结合的分管责任制，把专业管理与群众管理紧密地结合起来。这一套比较系统、完整的组织纺织企业成本管理工作的經驗，在北京国棉一厂的实践中已经取得了比较显著的效果。下面我们分两部分来介绍北京国棉一厂成本管理工作的經驗。

一、以定额管理为基础，通过节约计划 组织成本管理工作

产品成本是生产消耗的综合表现。因此，组织成本管理工作必须以加强各项生产消耗的管理为基础。为了管好生产消耗，就需要制定合理的定额。几年来，北京国棉一厂一直是把定额管理作为加强成本管理的基础工作来对待的。目前这个厂在物资消耗和人员使用方面，都有合理的定额，尤其是有关物资消耗方面的定额比较齐备。随着形势的发展和管理的需要，他们陆续制定了用棉、用纱、用浆、用电、用汽、用水等各项定额。这些定额基本上包括了棉纺织企业生产中的各项物资消耗。从北京国棉一厂实行定额管理的經驗证明，物资消耗定额

制定得愈全面、愈细致，就愈有利于贯彻节约制度，加强成本管理。

北京国棉一厂所以能制定出比较齐备的合理的定额，主要的經驗是：在党的领导下，充分发动群众，采取自上而下、自下而上、反复讨论、比较研究的方式；同时，密切结合各个时期的中心任务，不断地整顿与充实定额，广泛开展定额管理工作。

制定定额只是定额工作的开始，重要的问题还在于定额的贯彻执行。根据北京国棉一厂的經驗，为了保证定额的贯彻执行、必须抓住建立制度和加强检查这两个环节。目前这个厂有关物资消耗的管理制度，计有用棉用纱管理制度、回花下脚收付制度、用电管理制度、用汽管理制度、用水管理制度、浆料管理制度以及材料管理办法等。这些管理制度的特点，不仅是比较系统完整，而且在各项制度(特别是用棉用纱管理制度)的内容中明确地规定出对各车间、工序的具体要求及实现定额的措施。这样，就把群众保证实现定额的条件和措施，用制度形式明文规定下来，各车间即可据以组织群众认真贯彻执行和进行检查，使定额的执行具有可靠的群众基础。同时，通过检查发现问题，依靠群众，拟订改进措施，进而修订制度，使制度不断完善，以更好地保证定额的贯彻。

北京国棉一厂通过不断整顿和健全定额管理，就为加强成本管理打好基础。这个厂的成本管理工作，是在实行定额管理的基础上，通过抓节约计划来进行的。所谓抓节约计划，概括说来，就是根据党的方针政策和企业的生产经营情况，按一定时期为全厂各个部门、车间、小组制定各项生产消耗(主要是物质消耗)的节约计划任务，动员职工群众贯彻执行，并经常进行检查，组织竞赛评比，以保证节约计划任务的完成和超额完成。全厂完成了节约计划，一般说来，也就达到了降低成本

的要求。这个厂从1957年以来，一直坚持抓节约计划工作，它对贯彻节约制度、加强成本管理起了重大作用。

从北京国棉一厂节约计划的项目和内容中，可以看出各个时期成本管理的重点。几年来，这个厂节约计划的项目是有变化的，计划内容最多时曾包括生产费用、资金、生活福利费用、增加利润等四类项目；内容少时，则只包括属于生产费用一类的项目。属于生产费用的项目，始终是构成节约计划的主体，而其中最主要的又是属于物资消耗方面的项目。目前，月度节约指标，大致可分为以下五类：①属于用棉用纱方面的；②属于用料方面的；③属于用电方面的；④属于用浆方面的；⑤属于用汽方面的等。节约计划是针对降低生产消耗的要求而制定的，它是保证定额执行、加强成本管理的重要工具。

节约计划的指标项目和内容，基本上是和定额项目相一致的。但它的范围一般较定额项目还要宽些，主要是由于对于某些尚未实行定额管理的支出，也可以列为节约项目，规定节约任务。可见，节约计划可以在更广的范围内动员群众厉行节约。节约计划的制订，主要是以各项定额为依据。但是计划指标的水平与定额的水平并不一定相同，因为各项定额在执行过程中，必须根据生产和经营管理各方面情况的变化，适当地加以调整，所以计划指标和定额之间往往不免稍有出入。一般说来，计划指标的水平应该更切合各个时期的实际情况，更有利于调动广大职工群众的积极性，从而达到厉行节约、降低成本的目的。总之，各项消耗定额是确定节约计划指标的依据，同时，节约指标的贯彻，也就体现了各项定额的执行。

将节约计划与成本计划加以比较，就可以看出，两者是直接联系的。同时，大部分(指有关生产消耗的主要部分)是相互吻合的。如属于用棉用纱方面的节约项目与成本的原材料项目相对应；用浆及包装料项目与辅助材料项目相对应；用电项目

与动力项目相对应；至于机物料、用汽等项目则属于车间经费项目的一部分。不过，若从节约计划与成本计划的项目内容来看，两者则有所不同。节约计划主要是通过单项的实物数量指标，确定各项消耗的水平；而成本计划则是利用综合货币指标，确定各项消耗的水平，两者既有联系，又有差别。节约计划实质上是成本计划的作业计划。

北京国棉一厂编制节约计划的经验表明：在制定计划过程中，必须有领导地发动群众，依靠群众，同时财务部门应该发挥组织、推动作用。这样才能使计划指标订得既先进、又落实，同时使计划的执行具有广泛的群众基础和可靠的保证。

北京国棉一厂几年来的实践证明：利用节约计划来贯彻节约制度，加强成本管理，具有以下优点：第一，有领导地发动群众编制和执行节约计划，可以同企业各个时期的增产节约任务直接结合起来。使企业的工作目标一致，力量集中。第二，节约计划的各项指标，能够与各车间、各班组的生活动紧密结合，这样就可以做到任务明确，要求具体，便于群众掌握执行，便于检查执行情况。第三，棉纺织企业中有些重点节约项目(如白花、回丝等)，从节约金额来看虽然不多，但其经济意义和政治意义很大；对于这些项目，适宜直接利用实物指标确定任务，并据以检查节约情况。第四，在生产任务不固定的情况下，确定综合的成本指标有一定困难，但是仍然可以利用确定单项实物数量形式的节约指标，据以进行对生产消耗的管理。这里应当指出，利用节约计划来加强成本管理，决不是说可以放松成本计划的编制工作。在抓节约计划的同时，必须正确编制成本计划，充分发挥成本计划的总括反映和综合平衡作用。节约计划应该作为成本计划的具体化和补充，使成本计划指标层层落实到车间、班组以至个人。把成本计划和节约计划很好地结合起来，能够有力地发挥降低成本、促进生产的积极

作用。

二、条条与层层相结合，建立成本分管责任制

北京国棉一厂成本管理的具体形式是：根据统一领导与分级管理相结合的原则，实行节约指标的三级管理责任制。厂部、车间和小组在指标管理中，上下左右紧密结合，形成一套完整、严密的管理体系。这是北京国棉一厂在成本管理工作中心贯彻群众路线的具体形式。

(一)厂级对节约指标的管理

厂级对全厂的指标管理工作实行集中领导，以保证整个工作的统一性和整体性。目前，北京国棉一厂有关成本的六大指标（指用棉用纱、用电、用料、用汽、用浆及劳动消耗等六项指标），系在厂长的领导下由各职能科室分工负责进行管理。用棉用纱由计划科负责，用电、用汽由机动科负责，用料由供销科负责，用浆由财务科负责，劳动消耗由人事工资科负责。此外，财务科还负责总成本及各项费用的管理。这就是说，财务科不仅只是个别指标的分管部门，而且是总成本指标的綜合管理部门，它要负责组织推动全厂的成本管理工作。

北京国棉一厂各项指标分管的内容，是不断充实发展起来的。它是指标分管制度逐步完善的过程。目前实行分管的六大指标，实际上已经包括了生产消耗的绝大部分，因此可以说，在厂一级已经初步建立起职能科室对成本指标的分管责任制。

北京国棉一厂厂级各分管部门对各项节约指标的管理是比较细致深入的，充分体现了厂级在全厂节约指标管理中的主导作用。几年来在这方面取得了很大的成绩，也积累了一定的经验，主要是以下几点：

1.及时揭露高产、优质与低耗之间的矛盾，深入进行分析

研究；在厂长领导下，发动群众，解决矛盾。这是各指标分管部门发挥职能作用的一个重要方面。如今年第一季度，这个厂在大力提高棉纱质量、大批生产优级纱的同时，曾一度发生了用棉量指标大幅度波动的情况。计划科、财务科及时地将这一情况向厂领导作了汇报。三月中旬在厂长主持下召开了经济活动分析会议，对造成用棉量增加的原因作了专题分析，并通过深入调查研究，提出有效措施，结果在短短的半个月时间内，用棉量情况很快就得到好转，使三月份在提高产品质量的同时，用棉量也超额完成了节约指标。

2.随着生产情况的发展变化，不断修订各项定额，健全管理制度，通过坚持定额管理和不断提高定额水平，推动节约工作，促使成本降低。如这个厂的用棉量定额，就是随着情况的变化，不断加以修订的。1960年第四季度，通过算浪费帐、开展展览会，扭转了部分职工中存在的忽视用棉消耗和认为原棉用量已稳定在一定水平、没有多大潜力的思想。计划科会同财务科趁此时期，就以本厂历史资料 and 全国各地先进厂的用棉量进行对比，找差距、提措施，制订出初步定额指标，交给群众反复讨论，最后定出新的用棉量定额。在这一基础上，接着就以制度形式规定下来，制订了用棉量用纱量管理制度，回花下脚收付制度，前纺车间节约原棉检查制度等。由于制度规定的职责分明，措施具体，有力地促进了用棉量管理工作在群众中落实扎根，使节约指标的执行有了可靠的保证。

3.各指标分管部门与车间、小组建立一钱三环的业务联系，指导车间和小组开展节约工作，保证节约指标的完成。例如用棉量这条线，其三环是：计划科，重点车间是前纺，重点小组是清花、梳棉；再用浆这条线，其三环是：财务科、筒准车间、浆纱小组。这样，条块结合，各科室各有重点联系的车间和小组，便于科室结合本身业务，帮助车间和小组开展工

50

作。在一線三環的業務聯系中，廠級各職能科室人員，對小組工人管理員的聯系和指導，是與車間有關職能人員結合起來進行的。這樣就能更好地發揮車間這一中間環節的作用。

4. 在廠長領導下，組成各節約小組，進一步調動各方面的力量，更好地推動節約工作的開展。目前在節約指標分管的前提下，全廠共成立了節約用棉、節約用電、節約用汽、節約用漿和節約機物料等五個節約小組。如節約用棉小組是由計劃科、技術科、財務科等有關科室和車間、工人組成的。其任務是研究節約用棉的具體措施，檢查節棉工作和節棉措施執行情況，分析存在問題，並提出解決辦法。由於節約用棉小組是以領導幹部、技術人員和工人三結合的形式組成的，因而解決問題快，而且效果好。這樣，棉、電、汽、漿、料五大項目，在實行節約指標分管的前提下，又通過各種節約小組管理起來，形成縱橫交織的管理網。財務科由於負責總成本指標的綜合管理，因此參加了各個節約小組，借以發揮全面管理的作用。實踐證明，組織各種專業性的節約小組，是保證各項節約指標完成的有效辦法。

5. 經常進行厲行節約的宣傳教育，抓羣眾性的點滴節約。廠級各指標分管科室在推動節約工作中，經常向職工羣眾進行細致深入的宣傳教育工作，抓羣眾性的點滴節約。具體方式是：結合各個時期的形勢教育和政治運動，提出不同的節約口號，動員羣眾厲行節約，降低消耗；同時擬定各項措施，開展羣眾性的點滴節約工作。北京國棉一廠通過抓點滴節約，對降低成本也起到一定作用。

（二）車間對節約指標的管理

車間是指標分級管理的中間一級，工作做得好壞對全廠成本水平的高低有決定性的影響。北京國棉一廠自1960年第四季

51

度以來，車間加強了對節約工作的領導，目前各車間一般都有了一個主任負責這方面的工作，同時在車間的職能人員中，也都指定專人在車間主任領導下，全面管理車間範圍內的節約工作。這樣，車間抓節約工作就從組織上和人員配備上得到保證。

目前，全廠的節約指標，除用汽一項由於技術條件關係（各車間尚未裝置流量表），指標由機動科統一掌握，僅對車間規定節約用汽的要求外，其餘指標都已下達車間，由車間直接掌握。由於各車間生產任務、工藝過程、工種等情況的不同，廠級對各車間下達的節約指標也不完全一樣。例如，前紡車間的節約指標有：用棉量、落棉率、回花率、用電、機物料和下腳分清；織布車間的節約指標有：回絲、用電、物料、機料和下腳分清。車間對節約指標的管理，是在加強小組節約工作的基礎上，抓指標、抓措施、抓檢查評比。車間將小組能夠掌握的指標，全部下達小組，並制訂完成指標的措施，責成各小組具體執行。同時車間還組織系統的檢查工作，並根據節約指標完成情況進行評比。自1960年第四季度以來，各車間已經基本上做到節約指標按周、按月、按季評比。凡是完不成主要節約指標的小組，就不能參加車間評比；如車間完不成主要節約指標，就不能參加廠級評比。車間採取的上述一系列管理辦法，在實踐中證明，成效是比較顯著的。

（三）生產小組對節約指標的管理

生產小組對節約指標的管理，是整個小組管理的重要組成部分，也是指標分級管理的基層環節。北京國棉一廠的小組管理工作，已經逐步發展到對產量、質量和節約進行全面管理的階段。他們的經驗證明，在抓產量、質量的同時，也要狠抓節約，這樣做，就能把三者更好地統一起來，全面地完成國家計劃。

目前小組管理的節約指標，就其形式來講，與車間相同，

基本上都是單項實物指標，只有物料採取貨幣與實物指標相結合的形式，機料單純採取貨幣指標的形式。從節約的內容來看，也是不斷充實完善。特別是從1960年第四季度以來，隨著羣眾性點滴工作的開展與定額管理的整頓和充實，小組管理節約的範圍有所發展，節約指標也隨之增加。如下腳分清、漿料等項節約指標就是這樣建立起來的。

從今年第二季度開始，北京國棉一廠全面推行了小組“三定六包一獎”制度。“三定”即定人員、定機台、定任務，“六包”即包思想、包產量、包質量、包節約、包設備維修、包生活，“一獎”是實行綜合獎。實行“三定六包一獎”後，小組節約指標又有進一步發展。如用電和出勤兩個指標，過去是分別由車間和班掌握的，現在都已下放到小組。這就進一步加強了基層小組管節約的責任，鞏固了成本分管責任制。

從廠級分管的用棉用紗、用電、用料、用漿、用汽及勞動消耗六大指標來看，現在都已經通過不同方式，在不同程度上層層落實到小組。用棉用紗系根據小組所能掌握的部分項目，由車間按月下達有關節約指標，如揀包皮、堵車、白花、回絲等；同時將節棉的措施下達到小組，以保證車間節約指標的完成。用料、用電、用漿都由車間向小組下達節約指標，要由小組負責掌握執行。勞動消耗指標具體到小組則表現為人員定額及考勤指標。這些情況說明，目前北京國棉一廠的小組管理已經發展到全面管節約的階段，不僅管物化勞動的節約，而且也管活勞動的節約，這樣就為全廠的成本管理工作奠定了比較堅實的羣眾基礎。

根據國棉一廠的經驗，在小組管理發展到全面管節約的階段，整個小組的節約工作應由小組工人節約管理員統一掌握，全面負責，這樣有利於小組節約工作的全面開展。目前這個廠小組管節約有兩種類型：一種是節約管理員管理小組全部節約

指標，如前紡車間的節約管理員既管物料，又管用電及白花、下腳分清等用棉節約指標；另一種是指標分管而由節約管理員全面負責，如織布車間的節約管理員管物料和回絲，而用電和軋梭則由設備維護管理員來管。不論採用那種管理形式，小組的節約管理員都要把節約工作全面掌握起來；否則就容易顧此失彼，影響節約指標的全面完成。此外，小組內還有些消耗既沒有定額，又沒有指標，例如工作服的領用、修補等，節約管理員也應本着厲行節約的精神，很好加以掌握。

為了保證小組節約指標的完成，還需要根據具體情況把指標落實到個人。目前小組較好的做法是：凡能下放的指標，都尽可能地下達到個人；由於技術上或設備上的關係，不能下達到個人的指標，則由小組掌握，同時擬定出羣眾性的節約措施，將措施下達到個人，以保證小組指標的完成。

根據北京國棉一廠的經驗，要有效地開展小組節約工作，必須把節約指標的管理、核算與競賽結合起來。前面已經提到，小組的節約指標基本上都是單項實物指標。與此相適應，小組核算也就需要採取單項實物指標的形式，既不必算金額，也不必算小組成本。小組核算一般都是由小組的工人節約管理員或小組的統計記錄員按照規定的表格進行登記。在競賽評比方面，北京國棉一廠是採取節約指標的單項核算與綜合評分的百分賽相結合的形式。通過百分賽指標的綜合，把小組的節約工作與產量、質量等管理工作緊密結合起來；同時，核算和競賽相結合，就進一步發揮了核算的效果，推動小組和個人開展比、學、趕、幫的羣眾運動。實踐證明，管理、核算與競賽相結合，有效地鞏固了小組節約工作，取得了全面的經濟效果。

綜合上述情況說明，建立條條與層層相結合的成本分管責任制，是在成本管理工作中調動各職能科室、車間、小組及工人羣眾積極性的有效辦法，對實現節約指標、降低成本有重要的作用。

(原載《中國紡織》1961年第15、16期)

編制成本計劃的基本方法

張 鋒 元

企业生产产品要消耗一定数額的原材料、輔助材料和燃料，要发放工資，还要支付一定的管理费用，这些耗費就是企业生产产品的成本。

成本耗費应当事前有个計劃，才能使生产經营活动有计划地、合理地、节约地进行。这是企业加强計劃管理的一个重要方面。編制成本計劃的目的在于发动羣众挖掘降低成本的潛力，調动企业广大职工的积极性，用較少的人力、物力消耗，生产又多又好的产品，不断降低成本，不断提高劳动生产率，为国家积累建設資金。

成本計劃是編制利潤計劃和流动資金計劃的重要依据，沒有先进的切实可行的成本計劃，就不能正确地組織企业收入和合理地組織資金供应。

在介紹成本計劃的編制方法以前，先簡略介紹几个有关成本計劃的概念。

一、成本項目和生产費用要素

为了管理上的需要，我們对企业生产耗費，按它在生产中所起的作用，划分为以下9个成本項目：原料及主要材料、輔助材料、燃料、动力、生产工人工資、生产工人工資附加費、車間經費、企业管理費、銷售費。前8个項目构成企业的工厂成本。工厂成本加上企业为銷售产品所发生的运输、包装等銷

售費以后，构成产品的全部成本。

对企业生产耗費除按其在生产中所起的作用，划分为成本項目之外，为了計算国民收入、工业淨产值和流动資金定額，还要按其性质划分为原料及主要材料、輔助材料、外购燃料、外购动力、工資、工資附加費、折旧、其他支出等8个生产費用要素。

生产費用总計数和全部生产成本是不同的。前者是指企业当期发生的全部生产支出；后者是指当期生产完工的那一部分产品的全部成本支出。生产費用发生数扣除了以下几个項目之后，才是全部生产成本。

(1) 減去不包括在工业总产值之内的非工业生产的生产費用。生产費用包括了企业工业生产和非工业生产的全部生产費用，而非工业生产費用是不能計入工业生产成本的，因此必須扣除。非工业生产費用包括：計入材料价格內的自營運輸成本、房屋建筑物大修理工程支出、厂外运输业务支出、专用基金工程支出等等。

(2) 加上或減去待攤費用和預提費用的期初、期末差額。待攤費用是一次发生分期攤銷的生产費用；預提費用是先預提后支用的費用。这两項費用發生的時間和計入产品成本的時間不一致，因此核算成本时要作調整。例如专用工、卡、胎具的發生数包括在当期生产費用之内，但這項費用有时要分两年攤銷，本年生产成本只負担50%部分。

(3) 加上或減去期初、期末在产品 and 自制半成品的差額。生产費用是当期發生数，不論产品是否完工，它的生产耗費都包括在內。产品成本就不同，它只反映已經完工的产品所耗費的那一部分費用，因此，核算成本时必须將期初、期末在产品 and 自制半成品的數額加以調整。

綜上所述，我們可以用公式說明成本項目和生产費用要素

的关系如下:

(一)生产费用合计(不包括残值)-不包括在工业总产值之内的非工业生产的生产费用±待摊费用和预提费用的期初期末差额=工业总产值的生产费用

(二)工业总产值的生产费用±在产品、自制半成品期初期末差额=商品产品工厂成本

(三)商品产品工厂成本+销售费=商品产品全部成本

二、可比产品和不可比产品

企业产品成本是分别不同的品种和规格计算的。为了掌握和比较企业的成本水平,确定成本降低任务,就有必要将产品划分为可比产品和不可比产品。可比产品是企业生产过的产品;不可比产品是企业没有生产过的新产品。有的产品虽然过去没有生产过,但是如果它的结构、性能、生产工艺与生产过的产品没有重大区别,也应作为可比产品。在编制计划时,主要的可比产品和不可比产品都要分别品种一一编制单位计划成本和总成本。零星小量的产品和工业性作业,可以不按品种一一编制,只列一个总成本。至于究竟哪些产品单列项目,哪些产品只列总数,要由企业主管部门在主要产品目录中规定。

三、成本降低率和成本降低额

国家对企业的可比产品要按年规定成本降低任务(只对全部可比产品提总的降低率,一般不对个别产品提要求)。成本降低任务,包括可比产品成本降低率和降低额。可比产品成本降低率,是指企业计划年度的可比产品成本比上年平均预计成本的降低水平。降低额是按照可比产品成本降低率和计划产量计算的降低总成本。可比产品成本降低率和成本降低额的计算方法如下:

(一)可比产品成本降低额=按上年预计平均单位成本计算的本期总成本-按计划年度计划单位成本计算的本期总成本

(二)可比产品成本降低率=
$$\frac{\text{按上年预计平均单位成本计算的本期总成本} - \text{按计划年度计划单位成本计算的本期总成本}}{\text{按上年预计平均单位成本计算的本期总成本}} \times 100$$

(三)上年预计平均单位成本=
$$\frac{1-9\text{月份产量} \times 1-9\text{月份实际平均单位成本} + 4\text{季度计划产量} \times 4\text{季度计划单位成本}}{\text{全年总产量}}$$

四、直接成本和间接成本

企业的生产耗费,除了按成本项目和生产费用要素划分以外,还可以按计入产品成本的方法划分为直接成本(或称直接费用)和间接成本。直接成本是指生产过程所消耗的主要原材料、辅助材料、动力、燃料、工资等等费用。这些费用是按各种产品的消耗数量直接计入产品成本的。有些费用,例如企业管理费、车间经费、销售费等,不便于直接计入产品成本,只能按规定标准用间接的办法分配到产品成本中去,这就是间接成本。

直接成本又可以分为由车间直接发生的和由辅助部门分配的两种。比如,辅助生产车间为基本生产车间提供的电力、蒸汽等等,就是按辅助部门提供的劳务量进行分配的。

下面简要地介绍编制成本计划的基本方法和步骤。

企业的成本计划一般有这几张表格:

1.按商品产品成本项目分类的成本计划表。这张表,要规定计划期内可比产品和全部产品分成本项目的成本水平,并且规定可比产品成本比上年的降低率和降低额。

2.按产品分类的成本计划表。这张表,要规定计划期内主要的可比产品和不可比产品的单位成本和各种产品的降低率和降低额。

3. 生产费用计划表。这张表只按生产费用要素规定计划期的生产费用计划水平。

以上三张表，是由国家统一规定，并由企业主管部门汇总上报的。此外还有：

4. 主要商品产品成本明细计划表。这种表是按主要产品一一编制的，一种产品编一张表。它规定每种产品的成本项目和成本降低率、降低额，并且还要规定主要的用工、用料的定额。

5. 车间经费、企业管理费明细计划表。它具体规定企业管理费和车间经费中各个明细项目的开支水平。

除了这五张表以外，企业在编制成本计划时还要编制一些具体的计算底稿性质的表格。例如各车间直接费用计划表、辅助生产车间成本分配表、企业管理费车间经费分配计划表、原材料消耗定额工时定额计划表等等。

从总的方面说，成本计划应当在生产计划、物资供应计划、销售计划、劳动工资计划、新产品试制计划、技术组织措施计划的基础上，按照上年成本水平和上级下达的成本降低指标来编制。具体地讲，要用以下几方面的资料来编制。

1. 计划期的工业总产值、商品产量、工业性作业总值、非工业性作业总值。这些指标在生产计划中都有安排。

2. 各车间计划期的主要的原材料、动力、燃料消耗定额，工时定额，工资水平等等。主要的原材料、动力、燃料消耗定额，应由企业主管部门统一下达。工时定额、平均工资在劳动计划中有安排。

3. 企业管理费和车间经费预算。

4. 上年可比产品平均单位成本。

5. 固定资产使用计划和修理计划。这是计算折旧费用、修理费用的依据。

6. 技术组织措施计划。这是计算原材料消耗定额、工时定

额、工、卡、胎具需用量和技术组织措施费用的依据。

7. 原材料、电力、燃料的调拨价格。

8. 废料下脚材料的回收利用计划。

9. 新产品试制和生产计划。

10. 原材料和产成品的供应和运输计划。这是制定运输费、仓库费的依据。

11. 原材料、自制半成品的加工协作计划。

12. 其他有关计算成本开支的资料。

编制成本计划大体上可以分成以下几个步骤。

第一，确定上年预计平均单位成本和原材料、燃料、动力、工时的平均先进定额。

计算上年平均单位成本的方法，前面已经谈过了。但是这只能反映一种产品的总的成本水平，要编好成本计划，更重要的还在于进一步找到平均先进定额。平均先进定额是介于算术平均数和最先进指标之间的指标，是经过努力可以达到的切实可行的指标，它是编制成本计划的重要的参考资料。平均先进定额的计算方法是：先求出算术平均定额，然后将超过算术平均定额的指标加以平均，求出平均先进定额。现假定某种材料1~9月份的消耗定额如下：

月 份	甲种产品产量	消耗定额 (公斤)	消耗总量 (公斤)
1	200	31	6200
2	210	29.3	6153
3	240	28.5	6840
4	200	29	5800
5	220	29.5	6490
6	230	30.5	7015
7	240	29.1	6984
8	250	28.8	7200
9	260	28.6	7436
合 计	2050		60118

$$\text{算术平均消耗定额} = \frac{60,118}{2,050} = 29.32 \text{ 公斤}$$

从上表可以看到低于29.32公斤的有2、3、4、7、8、9月份，再以这6个月份的指标加以平均，即可求出平均先进定额。

平均先进消耗定额

$$= \frac{6153 + 6840 + 5800 + 6984 + 7200 + 7436}{210 + 240 + 200 + 240 + 250 + 260}$$

$$= 28.86 \text{ 公斤}$$

应当指出，确定平均先进定额，是一项涉及到技术操作和产品质量的比较复杂的工作，不能简单地用计算公式来代替细致的测定工作。应用时还要考虑今后各方面的条件变化，不能硬套计算公式。

第二，按照生产任务和各种定额制定基本生产车间的直接成本。

基本生产车间的直接成本包括原料及主要材料、辅助材料、燃料、动力、生产工人工资和工资附加费六个项目。这些项目的计算方法都是用计划产量乘以消耗定额再乘以单价。前面提到，计划期内的消耗定额一方面要实事求是地进行测定，并且要组织群众进行讨论；一方面要按照上级颁发的消耗定额和成本降低任务，力争完成。

计划产量的确定，一般可以按照生产计划中规定的产量，但在某些生产周期较长的机器制造业，还要考虑期初期末在产品的数额。这就是说，要按照期初、期末在产品预计加工进度，折算本期生产的“约当产量”。比如某车间期初结存某种在产品150件，加工进度约为40%，本年还要加工60%；本年新投料的产品1,000件，预计本年只能完工900件（不包括上年投料、本年完工的部分）；期末结存在产品预计为100件，加工进度预计达30%。这里就有了三个产量：

(1) 完工产品的产量为1,050件(150 + 1,000 - 100)；

(2) 投料产量为1,000件；

(3) 加工的约当产量为1,020件(150 × 60% + 900 + 100 × 30%)。

计算车间直接成本要分两个部分：一要计算本期发生的生产费用，二要计算本期生产完工的生产成本。前者供编制生产费用表用，后者供编制按成本项目和按产品分类的成本计划用。这里须要特别注意的是：在计算本期生产费用时，原材料要按投料产量计算，辅助材料应按投料时间的早晚，决定按哪种产量计算，用工、用电应当按加工约当产量计算；在计算本期产品成本的时候，要一律按完工产量计算。

计算生产工人工资，要按照计时工资和计件工资分别考虑。在采取计件工资的车间，可以直接按每加工一件产品的计件工资计算。在实行计时工资的车间，应当先按车间生产工人人数和平均工资计算工资总额，然后用全年工时总额去除，求得每一工时定额的工资数额。有的车间，一部分人是计时工，一部分人是计件工，这就应当分别考虑计算。工资附加费，应当按国家统一规定的工资附加费提取办法计算。至于直接计入生产成本的劳保费用，可以参照上年的实际情况来确定。在计算工资成本的时候，应当考虑计划年度提高劳动效率、提高工时定额的潜力，不能就帐算帐。

在实际工作中，有些辅助材料和零星的材料，项目繁多，不好一一规定定额的，也可以比照上年实际发生额和上级提出的降低成本的要求核实计算。但是主要的原材料、燃料、动力一定要有消耗定额，并且要按照定额编制计划。

现以前面谈到的某车间某种产品的产量为例，分别计算其生产成本发生数和生产完工产品成本如下：

62

一、本期生产成本发生数

项 目	产 量	消耗定额	单位金额	直接单位成本	总 成 本
原材料:					
甲	1000	200公斤	0.40	80	80000
乙	1000	30公斤	0.40	12	12000
辅助材料:					
丙	1000	3 公斤	0.20	0.60	600
其 他	1000			3.50	3500
燃 料	1020	10公斤	0.20	2	2040
动 力	1020	15度	0.20	3	3060
生 产 工 人 工 资	1020	30工时	0.50	15	15300
工 资 附 加 费	1020	(按基本工资15%计算)		2.25	2295
直接成本合计				118.35	118795

二、本期生产完工产品成本

项 目	产 量	消耗定额	单位金额	直接单位成本	总 成 本
原材料:					
甲	1050	200公斤	0.40	80	84000
乙	1050	30公斤	0.40	12	12600
辅助材料:					
丙	1050	3 公斤	0.20	0.60	630
其 他	1050			3.50	3675
燃 料	1050	10公斤	0.20	2	2100
动 力	1050	15度	0.20	3	3150
生 产 工 人 工 资	1050	30工时	0.50	15	15750
工 资 附 加 费	1050	(按基本工资15%计算)		2.25	2362
直接成本合计				118.35	124267

以上是一个车间的一种产品的例子。实际上，企业的情况并不如此简单。有的企业由许多车间共同生产一种产品，有的车间同时生产许多种产品。在前一种情况下，应由车间编制自己加工产品的直接成本，不必把上一车间转移产品的成本包括

63

进去，而后由财务部门汇总。在后一种情况下，就要求车间按各种产品逐一地计算。

企业的辅助生产车间为基本生产车间提供的劳务，如果属于直接成本，应当直接计入车间的直接成本；不属于直接成本的，则应当并入车间经费或企业管理费，一并分配到产品成本中去。

第三，计算和分配辅助生产车间的生产成本。

辅助生产车间的生产成本项目、生产费用要素和基本生产车间是相同的，编制成本计划的方法也大体相同。只是辅助生产车间本身一般没有产品，它只对企业的各车间、各部门提供劳务，它的全部成本都要按服务对象分配出去。因此，这里只着重介绍辅助生产车间的计划成本如何分配给各车间、各部门的问题。

辅助车间的服务对象，包括各基本生产车间、管理部门、福利事业单位、专用基金工程、基本建设工程和对外承揽的修理业务等六个方面。它的全部生产成本都应当按各车间、各部门所得劳务的数量进行分配。这种直接分配的办法比较简单，只要将生产成本除以劳务总量，求出单位成本，然后直接按各单位的计划受益数量分配就可以了。如果辅助部门之间还要相互提供劳务，分配辅助部门的生产成本就要采用“一次交互分配法”。就是先按各部门所得劳务量和辅助部门自用的劳务量进行分配，等到其他辅助部门分配了本部门应负担的成本以后，再连同自己负担的费用作一次追加分配。辅助部门之间相互提供的劳务，不进行追加分配。现在假定辅助生产车间的计划成本是7,200元，提供的修理业务共为3,600工时，其服务对象是：基本生产车间2,000工时，其他辅助车间200工时，专用基金工程200工时，基本建设工程300工时，管理部门300工时，对外承揽修理业务400工时，本身自用200工时。再假

定其他輔助部門轉來本車間應負擔的費用 1,300 元。那麼第一次分配時，每一修理工時的成本應為 2 元 $\left(\frac{7,200}{3,600}\right)$ ；每一工時追加分配的成應為 0.5 元 $\left(\frac{1,300+200 \times 2}{3,600-200-200}\right)$ 。這樣，分配的結果如下：

部 門	工時	第一次分配單位成本	分配金額	追加分配單位成本	分配金額	合計	在計劃費用中的處理
基本生產車間	2000	2	4000	0.53125	1062.5	5062.5	列入車間經費計劃
其他輔助生產車間	200	2	400			400	進行追加分配
專用基金工程	200	2	400	0.53125	106.30	506.30	分別列入各項專用基金工程計劃
基本建設工程	300	2	600	0.53125	159.35	759.35	列入基本計劃
管理部門	300	2	600	0.53125	159.35	759.35	列入企業管理費計劃
對外承攬業務	400	2	800	0.53125	212.5	1012.5	列入獨立的工業性作業成本計劃
自用工時	200	2	400				
合 計	3600		7200		1700	5462.5	

注：自用工時，因為在追加分配時已經分配給有關部門，所以不再計算合計數。

第四，編制車間經費和企業管理費預算，並且分配到有關產品的單位成本中去。

企業管理費、車間經費與直接費用不同，它的支出數與企業產量的增減，關係不十分密切。在兩年生產任務增減不多的情況下，企業管理費和車間經費的支出水平，一般不會發生大的變化。因此，企業管理費和車間經費的編制，應當按照上年實際開支水平和上級提出的降低產品成本的要求，並且按照各有關項目的可能變化加以詳細的計算。

企業管理費分為管理費用、業務費用和其他費用三類。管理費用包括管理人員的工資費、辦公費、旅差費等。這類費用

的多少，基本上與企業當年生產任務無關，應當在上年實際支出數的基礎上，從低從嚴編列。其中辦公費、旅差費等項，應當按照當地行政機關的統一標準編制。業務費用，包括倉庫費、設計制圖費、研究試驗檢驗費等。這些費用也與生產任務關聯不多。其中設計制圖費、倉庫費可能由於增產會有小量的增加。因此，除了按上年實際支出數和本年降低成本的要求編列以外，也可以適當考慮產量的增減變化。其他費用，包括工人與幹部培訓費、退職退休金等，應按計劃年度的實際需要編列。

車間經費也有一部分屬於管理費用的性質。例如工資、辦公費等。也有一部分屬於業務費用的性質，例如折舊費、低值易耗品攤銷、勞動保護費等。這兩種費用也要按照編制企業管理費各類費用的辦法分別核實編制。

車間經費、企業管理費都要全部分配到產品成本中去。比較常用的分配辦法有幾種：

1. 按各種產品的生產工人工資進行分配；
2. 按各種產品的生產工人工時進行分配；
3. 按各種產品的機器台時進行分配；
4. 按各種產品的原材料成本或數量進行分配；
5. 按各種產品的直接成本進行分配；
6. 按各種產品的基本加工費用進行分配（即直接費用減去原料及主要材料）。

究竟採用哪一種辦法，應由企業主管部門規定。分配企業管理費、車間經費的計算公式如下：

車間經費、企業管理費的分配率

$$= \frac{\text{計劃期的費用總額}}{\text{計劃工時總額(假定按第二種辦法)}} \times 100$$

假定某車間的車間經費全年計劃為 24,000 元，全車間計劃

160,000工时，其中甲产品60,000工时，乙产品70,000工时，丙产品30,000工时。再假定这三种产品的期末在产品各为10%，我們可以分配如下：

$$\text{甲产品分配的車間經費} = 60,000 \times \frac{24,000}{160,000} = 9,000 \text{元}$$

$$\text{乙产品分配的車間經費} = 70,000 \times \frac{24,000}{160,000} = 10,500 \text{元}$$

$$\text{丙产品分配的車間經費} = 30,000 \times \frac{24,000}{160,000} = 4,500 \text{元}$$

其中应当由在产品負担的車間經費如下：

$$\text{甲种产品在产品分配的車間經費} = 900 \text{元}$$

$$\text{乙种产品在产品分配的車間經費} = 1,050 \text{元}$$

$$\text{丙种产品在产品分配的車間經費} = 450 \text{元}$$

通过以上一系列的計算，就可以計劃出可比产品的工厂成本表，再将計劃銷售費分配到各种产品以后，就可以求得产品的全部成本了。計劃銷售費按照規定只由本期計劃銷售的产品負担，期末产成品不負担銷售費。

至于不可比产品的計劃成本的計算方法，大体上与可比产品相同。不同的是，可比产品有比較完整的定額資料，有去年的成本水平資料，有上級規定的降低任务等等。不可比产品沒有这些資料，这就要靠新产品的設計和各种技术、生产、工艺計劃进行計算，有些地方，还可以参考其他企业相同产品的有关定額和成本資料进行計算。

(原載《財政》1962年第23、24期)

成本計劃与增产節約措施緊密結合

田 川

河北省唐山市西缸窑陶磁厂是一个大型的陶磁企业。它的产品品种比較多，有日用磁器、电工用磁、化工用磁等。日用磁器又分粗磁、細磁，各有很多花色品种。这个厂今年以来，大力加强了成本管理工作，取得不少成績。

这个厂的领导認識到，要做好成本管理工作，首先必須使全体职工深刻理解成本管理工作的重要意义，把羣众的积极性充分調动起来，采取有效措施，才能收到預期的效果。他們的做法是，政治工作同經濟工作緊密結合，既要抓政治思想工作，又要进行踏踏实实的經濟工作。

年初，厂领导調查了几个車間的成本情况，然后提出加强成本管理的課題，发动羣众討論。在討論中，摆出調查材料做为活的教材。例如，經過計算，第一車間如果加强管理，在運費、輔助材料消耗和炉材損耗三方面，今年1月就能節約15,000元。又如今年1月份，一个有职工300人的車間，用掉价值5,055元的輔助材料，而公区成分厂有600名职工，只用掉价值4,350元的輔助材料。各車間也分別向职工交底，如第二車間計算，多生产一吨泥料值多少錢，摔坏一个坯子損失多少錢，浪費一个工时損失多少錢。討論、交底、算帳，使羣众清楚地認識到，巨大的潛力来自点滴的增产節約，大大發揚了羣众降低成本的积极性。

在經濟工作上，他們全面地抓企业管理，特别是突出地抓了成本的計劃管理。全面的企业管理是成本管理的基础。他們大力加强了小組民主管理，健全了小組核算制度，讲求实效，形式灵活，减少工人負担。同时加强专业管理，除健全各項財

务制度外，还健全了原材料、燃料和采购、发运、保管和使用的分级管理、定额管理制度，辅助材料的支领、保管制度，产品保管制度，全面修订了大、中、小修理和固定资产管理制度等。

他们抓成本计划管理的特点，是把成本管理与增产节约的措施紧密挂钩，与群众运动密切结合。厂部每月给车间下达成本指标，并附有一个降低成本措施计划表，要求车间按项测算填报。节约原材料的措施包括代用、减少损耗、改变配方和减轻产品重量。节约辅助材料的措施是代用、减少耗用和回收废料重用。节约用煤的措施是节约地坑用煤和窑炉用煤。节约炉材、模型的措施是减少破碎和节约使用。增产的措施是增加产量、提高成品率、提高生产效率和减少半成品破损。节约费用的措施是节约劳动力、运输费、修理费、零星现金支出、待摊费用和企业管理费。这些节约措施项目概括了全厂各车间、小组增产节约的关键项目。厂部就这些项目，根据各车间以往的执行结果和本月份进一步挖掘潜力的可能性，测算出各项成本指标下达至车间，车间按照各小组的核算指标，分项下达至小组，经过反复的讨论和平衡计算，汇总各项措施的预计效果，与汇编的成本计划一同上报厂部。厂部核定以后，再逐级下达，经过讨论，落实以后，汇总报厂部，据以执行。第二车间把本车间制订成本指标的过程，概括为“两步、四算、六定”，就是说，计算成本指标要分两步走：先按生产计划测算成本总额，并与上期实际情况对比，努力挖掘潜力，以便提出更先进的指标；然后，分项目进一步作细致的估算，落实保证实现指标的增产节约措施。这个车间增产节约措施的项目包括：提高产量，提高质量，节约机器设备大、中、小修理支出，降低原材料、燃料和辅助材料消耗，减少模型耗用、炉材破损、进料亏损。第二步一般要反复计算两三次，连同第一步一般共要计算四次才能定案。在这样计算后提出的指标和增产节约措施的

基础上，实行“六定”，即定产量、质量、原料消耗、燃料消耗、辅助材料消耗和劳动力。以“六定”为内容，在小组间广泛开展竞赛，以小组保车间，以车间保全厂。

正因为企业的成本管理工作面向生产，面向群众，因而成本计划把各方面关心经济效果的积极性都调动起来了。过去财务部门核算成本，和增产节约运动较少直接挂钩，而现在财务部门抓成本的同时就在抓增产节约的关键问题，这样，成本管理工作就容易为工人所理解，生产、技术部门也把成本管理看作是自己的事，都意识到自己的活动与经济效益有直接关系，愿意与财务部门密切配合。于是财务工作的路子宽了，财务人员经常拿着成本计划和技术人员一起研究节约煤炭、改变原料配方、以及在保证产品质量的前提下用较便宜的材料代替较贵重的材料等办法，到小组和工人一起研究减少半成品和炉材破损等问题的途径。

按照现在的成本计划管理办法，每月都要总结上月份各项定额的完成情况和分析进一步挖掘潜力的可能性，提出新的指标，因此，每月进行“六定”，就使工时和原料、燃料、辅助材料的消耗定额总保持在先进水平上。每月为了保证成本计划实现而采取的措施，许多是总结了工人群众的操作经验和管理经验以后提出的，便于随时把行之有效的经验纳入操作规程和管理制度，使企业的管理日臻完善。

这个企业的成本管理办法是半年多来的实践中，已经充分显示出促进增产节约的作用。例如，第二车间上半年劳动力有所减少，可是日用磁产量7月份比年初增加了几乎三倍，成品率由88.98%提高到96.06%；第五车间实行成本计划管理以后，窑炉利用率大大提高，在节约炉材方面，采取革新措施，每月可以降低成本1,682元。

(原载《财政》1961年第19、20期)

建筑安装企业成本计划和 施工预算管理问题

丁 鵬

社会主义生产,要求一切企业以最少的物化劳动和活劳动的消耗,创造出最多的社会财富,以不断地为扩大再生产积累资金。因此,每个企业必须把经济核算作为一项最重要的管理原则,通过它来了解企业经济活动的整个面貌,发现问题,挖掘潜力,改善经营管理。

建筑安装企业究竟应该如何做好这些工作,目前还缺乏完整的经验。我们知道,建筑安装工程的施工过程,具有生产对象不定型、施工流动性大、生产条件复杂等特点。要做好建筑安装企业的经济核算工作,就必须切实掌握这些特点,才能更好地为生产服务,促进生产的发展。根据一些建筑安装企业的经验,抓住成本计划,实行分级管理,并把成本计划的管理同施工预算的管理结合起来,是适合建筑安装企业特点,可以因时、因工程、因具体条件制宜的一种成本管理办法。

建筑安装工程的成本计划,是按年、季、月编制的一个核算单位(公司或工程处、工区)承担的建筑安装工程的直接费和间接费的控制指标。施工预算则是按单位工程编制的人工、材料、机具的消耗数量及其价值和摊销的工程间接费的控制指标。由此可以认为:施工预算实质上是成本计划的一种形式。两者对于企业的经营管理有许多共同的作用:①通过成本计划和施工预算的编制,可以使负责施工的工程技术人员进一步详细审查和熟悉图纸及其它设计文件,做到施工前心中有数,保

证在不断提高劳动生产率的前提下组织施工。②使各有关部门和人员对施工所需的工、料、机械等的确切数字有具体了解,以进行施工准备,保证施工顺利进行。③为编制施工组织设计和各种专业计划提供资料,并据以检查施工组织设计和各种专业计划是否经济合理;把组织生产、确定施工方法和经济比较结合起来,以进一步改进措施,确定经济合理的施工方案,促进企业经营管理和技术水平的提高。④施工预算与设计预算对比,可以进一步查核设计预算的正确性,发现不合理的地方提出意见,同有关方面协商修正。⑤作为正确分析成本和考核各单位经营情况的重要依据,以促进企业合理利用流动资金,正确节约人力、物力,使工程成本不断降低,并据以规定合理的企业利润,为扩大再生产积累资金。但是,两者又有不同的方面,成本计划是反映某一时期阶段内的生产水平和控制这个时期内成本支出的,它与同期的生产作业计划对口;施工预算则是反映某一工程对象的生产水平和控制整个工程成本支出的,它与单位工程的施工组织设计对口。因此,可以得出这样的结论:成本计划和施工预算有许多相同的作用,两者可以相互依附,相互补充,但它们在管理上又有不同点,不能相互代替。没有成本计划,施工预算的约束力就不大,因而就不可能得到具体贯彻,容易流于形式;没有施工预算,成本计划就失去了基础。因而,两者必须同时并存,紧密结合,共同发挥作用。

许多建筑安装企业在加强成本计划和施工预算的管理方面是有一定成绩的。如建筑工程部西南工程管理局三公司三处四段和二公司三处一段,每月在编制施工作业计划的同时,编制详细的成本计划,并按单位工程编制施工预算,作为组织生产供应,控制成本支出的依据,并据此签发施工任务书和限额领料单。因而改善了企业经营管理,各项指标完成得很好。三公司三处四段1962年4月份以来,月月超额完成任务,平均降低

成本15%。这个工段1962年5月份編出一个热力管道工程的施工預算后，同設計預算比較，发现要亏损466元。经过反复研究，进一步采取措施后，工程完了不但没有亏损，还降低了成本832元。但是，也有少数企业在这方面还存在一些问题。有些企业只編生产计划，不編成本计划，也不編施工預算。从施工准备到工程竣工，对施工所需人力、物力的供应，都凭經驗估計。用料是要多少买多少，領多少发多少；用工是要多少調多少，用多少算多少，工程完了也不檢查。也有些企业虽然也控制成本，但只是按月度财务收支计划或者設計預算算大帳，平衡财务收支。这样，这些单位的物资供应和劳动力计划的准确程度很差，严重影响了企业经营管理的改善。

根据一些建筑安装企业的經驗，要加强成本计划和施工預算的管理，就要加强企业党委对经济工作的领导，加强经济核算和经济活动的思想教育，使企业全体职工进一步树立经济核算思想。并在这个基础上采取具体措施：

第一，按年、季、月編制成本计划。公司、工程处（工区）、施工队（工段）各級实行分級編制，分級管理，統一汇总的办法。公司应編指导性计划，确定重大施工方案和技术措施，下达所属单位的降低成本指标，汇总所属单位成本计划，編制公司年、季、月成本计划；工程处（工区）也应当編制年、季、月成本计划；施工队（工段）则应当編制月的成本计划（施工队可只編直接成本计划），作为綜合作业计划的組成部分。

第二，工程处或工区应在工程开工前，編制好施工預算。時間不允許的，可以按照施工順序的要求，分部分項編制。施工預算应当具体計算各分部分項工程需用的人工、材料、机械的需用量及其价值，并根据这些資料和成本计划，签发施工任务书。并在可能条件下，合理攤銷单位工程間接費用，以全面考核单位工程成本。

第三，为了正确編制成本计划和施工預算，有关部门需要統一补充或修正施工定額。施工定額的补充修正应当在調查研究的基础上，合理划分項目，滿足施工需要，不宜过粗或过細，并确定合理的定額水平。其中劳动定額水平，应贯彻1962年劳动部和建筑工程部联合頒发的全国建筑安装工程統一劳动定額。

第四，成本计划和施工預算的編制都应当深入队組，深入施工現場，进行調查研究，广泛吸收职工的意見，因施工現場、工程对象制宜，使计划和預算編的准确可靠。

第五，企业应当圍繞成本计划和施工預算，建立起各級經濟責任制。从工长到公司經理逐級对成本負責。凡是超过施工預算和成本计划的支出，都应通过经济活动分析，查明原因，报上級批准后再列入成本。企业内部的材料、劳資、机械等部门，应在成本计划和施工預算的分項控制指标範圍內，具体贯彻各項专业计划。

第六，要建立檢查分析制度。经济活动分析是经济核算的手段，也是檢查成本计划和施工預算执行情况的手段。企业的各級組織和各职能部门应当每月对成本计划和执行情况进行分析，整个工程或一个分部工程完了后要对施工預算执行情况进行分析，找出盈亏原因，并拟定改进措施。成本计划和預算执行情况的分析工作，不仅应当由计划、财务、劳資、材料、机械、技术等专业部門进行，而且应当由领导亲自动手，发动职工参加分析研究，而后由计划、财务部門汇总。

做好成本计划和施工預算的管理，只是加强经济核算的一个方面。要做好经济核算工作，还有许多重要的工作要做。但这项工作毕竟是经济核算的基础，其它有关工作只有在这个基础上才能做好。

（原載《建筑》1963年第4期）

加强定额管理 降低产品成本

建 財 文

华新水泥厂认真贯彻执行以调整为中心的調整、巩固、充实、提高的方针，切实改进企业管理，加强经济核算，在降低产品成本、争取企业赢利方面，取得了显著的成绩。今年第一季度，这个厂在超额完成了国家规定的产量、质量、品种计划的同时，可比产品成本比计划降低9.06%，比上年降低12.88%，实现利润达29万多元。

提高认识 加强经济核算思想

近年来，华新水泥厂的水泥成本是不断上升的。对于这种情况，工厂领导也曾进行过若干次检查，寻找上升的原因。但是，由于过多地强调原材料供应不足，质量不好，价格高等客观原因，忽视了企业经营管理工作的主观原因。因此，一直没有扭转成本上升的现象。去年第四季度，这个厂根据中央加强工业企业管理和经济核算的有关指示和规定，采取领导和群众相结合的方法，全面地检查和总结了最近几年来的企业管理工作。在中央和省市主管部门的帮助下，这个厂组织力量，抓住水泥成本的煤、电、料、润滑油、铜球和包装纸袋等几个主要因素，作了比较深入细致的调查研究。这些原材料和燃料的消耗，几年来都是逐渐上升的。1961年同1957年比较，仅煤、电、铜球、包装纸袋、润滑油等五项，由于耗用增多，水泥成本升高218万元。再进一步分析，他们还发现，这些原料和燃料消耗的增多，虽然有一定的客观原因，但主要还是由于企业生产

安排不好，设备没有充分利用，放松定额管理，造成了人力、物力和财力的浪费。如在分析占水泥成本四分之一的包装纸袋费用时，发现近年来这项费用增加很多，其中除了用的纸质量不好、价格略高等客观因素以外，主要是在纸袋的加工和使用中有很大的浪费。煤炭耗用量的增多，也主要是由于管理不善，亏吨情况较多而造成的。通过这些调查研究，使工厂领导深刻地认识到，由于过去在生产中存在着只注意多快、忽视好省的片面思想，给国家造成了不少损失。从这里他们吸取了经验教训，进一步树立了加强企业管理，加强经济核算的思想。

加强定额管理 建立和健全责任制度

在提高思想认识的基础上，这个厂从加强定额管理、建立和健全责任制度入手，切实贯彻经济核算制。他们采取了厂部、车间、班组和岗位工人相结合的办法，通过分析历史资料，总结操作经验，并经常试验和测定，根据已经达到的水平，按照平均先进的要求，制定了139项技术经济定额。

为了使各项定额进一步落实，他们采取了“定额分解”的方法。如采石车间轧石机的临时停工定额为18%，但是影响轧石机临时停工除本身因素外，还受到汽车运输和电链装车的影响，经过调查研究和发动工人讨论以后，把这项定额分解为三项，即汽车运输影响10%，电链装车影响3%，轧石机本身影响5%。同样地，对碎石的润滑油消耗定额每吨0.0228公斤也进行了分解，落实到各个机组，即汽车运输每吨0.0096公斤，电链装车0.0022公斤，轧石机本身0.011公斤。又如，原材料储备资金定额为312万元，经过分解以后，分别落实到大宗原材料175万元，国家调拨材料89万元，地方材料48万元；各种材料又按钢铁、煤炭、五金、化工、石膏等，分类落实到个人。他们就这样细致地把100多项定额分解为900多项，使每一项定

額都具体地落实到車間、工段、班組、机台和个人。

定額落实以后，这个厂又圍繞定額管理，建立和健全了各种責任制度，从厂部到車間、班組以至个人，进一步划清了職能范围。如厂部过去对消耗定額的管理，責任划分得不够清楚，現在明确原料、材料、燃料消耗定額由生产技术科总管，总机械动力室分管电力和潤滑油的消耗定額，中心化验室分管原料、燃料的消耗定額等。各个車間也对原来責任划分不够恰当的重新作了划分。如过去車間的煤、电、料、鋼球、潤滑油等消耗定額，都划归車間成本員或材料員管，他們管实际上有困难，因为这些定額都与生产技术有直接关系，現在都分别划归生产技术員或設備技术員管。在每个操作崗位上也都建立和健全了必要的責任制度。同时，对某些大宗的、消耗多的原材料，也建立了有关部門和个人的責任制度和管理办法。比如在煤炭方面，厂部建立了原煤进厂驗收、保管制度；車間建立了进煤驗收，校对量煤机，以及按班按人考核煤耗的制度；班組建立了生产联系制度和看火工人的操作制度。并且明确划分了供应科、化验室、車間在煤炭管理方面的責任制度。

为了加强企业管理，降低产品成本，这个厂进一步加强了财务成本管理工作，建立了經濟活动分析制度。厂部每月进行一次全面經濟活动分析，各个車間每月进行一次到二次經濟活动分析，一些班組也开始了一句进行一次經濟活动的活动。

发动羣众开展增产节约运动

加强定額管理，建立和健全責任制度以后，专业管理和羣众管理更加紧密地結合了起来，进一步調动了广大职工羣众的生产积极性。工厂領導抓住了这一有利的时机，組織了劳动竞赛，开展了以提高质量、增加品种、降低成本、提高劳动生产率为主要內容的增产节约运动，把广大职工羣众不断高漲的积

极性，引向多快好省地全面完成国家計划。

在增产节约中，工厂各級領導以身作則貫徹經濟核算。从制定生产方案、組織生产到管理費用开支，处处注意精打細算，讲求經濟效果，力求更加合理节约地使用人力、物力和財力，千方百计地降低生产品成本。

厂部各职能部门，都注意了經濟核算，积极提出各种合理建議，降低生产成本。中心化验室通过算細帳后，在不影响产品质量的前提下，提出了比較經濟合理的配料方法，今年第一季度，仅改变矿化剂配料一項，就使每吨水泥成本降低0.22~0.30元。生产技术科通过測定，根据不同品种标号水泥容积不同的实际情况，确定了不同的包裝紙袋規格，把包裝500普通水泥的紙袋长度，从81厘米縮短为78厘米，使每吨牛皮紙的成袋率比过去提高了5%，降低成本一万多元。供应科通过調查研究，降低原材料的采购成本，今年一季度，仅仅由于采取縮短运距、减少中轉环节等措施，就使部分煤炭和石膏的成本降低了91,000多元。财务科在費用管理方面，积极发动羣众采取各种节约措施，今年第一季度的企业管理費和車間經費比去年第四季度减少了88,000多元。

工人羣众增产节约的积极性更为高漲，紛紛开展劳动竞赛，出現了许多新的气象。如細磨車間工人，在机器潤滑油定額落实以后，实行了定人、定机、定时、定量的“四定”加油制度，并且做到用油过秤，及时記錄，从而在保证設備正常潤滑的前提下，使每吨水泥消耗的潤滑油平均比去年降低了48.8%，比定額还降低了14%。

由于全体职工的共同努力，这个厂的增产节约运动取得了显著的成效，今年第一季度，超額完成了各項技术經濟定額，降低了产品成本，节约了資金，保证了盈利。

(原載《財政》1962年第12期)

找差距 挖潛力 降低产品成本

許 平

上海第一机床厂，在机床公司的組織下，与江宁机床厂开展以 $\phi 130 \times 800$ 車床为对象，以提高质量降低成本为中心的厂际对口竞赛，促进了增产节约运动的开展。通过比先进，找差距，查浪费，加强管理工作，使产品成本有了較大的下降。1962年10月間核算出第一批出产的6台产品成本，高达6014元，1962年12月底核算該产品成本已下降为4338元，今年三月份下降为3788元。

这个厂在竞赛过程中着重做了下列几項工作：

第一、提高对厂际竞赛的思想認識，实事求是地确定竞赛目标。

竞赛开始时，职工中存在着各种思想，归納起来有三种：一是埋怨情緒。认为任务布置得太迟（从布置到出产仅3个半月），突击生产难以降低費用；甚至埋怨领导为什么去接这种任务；生产部門埋怨技术部門制訂的工艺不切实际容易提高成本。二是亏本难免的思想。有較多的同志說，我們厂的生产规模比江宁厂大，厂大开支大，成本怎能与江宁比；本厂是首次生产，江宁厂已生产几年了，本厂是多品种生产，江宁厂是单一产品生产，成本总要比江宁厂高一些，亏本是难免的。三是认为生产这种机床是临时任务，何必化大力气搞成本。領導上針对上述思想，組織干部及羣众結合成本的具体項目进行分析討論，引导职工既要看到亏本的客观原因，但更重要的应看

到亏本的主观原因，以挖掘降低成本的潛力。同时結合形势教育，使全体职工对降低成本，轉亏为盈，多繳利潤，增加积累的意义有了进一步的認識，坚定了信心。

领导干部当时也存在一些顾虑。第一机床厂的同志认为生产条件不同，成本要降低到江宁厂水平客观上有困难；江宁厂的同志认为质量要提高到第一机床厂的水平，必須采取一定的措施，需要增加一些費用，成本有可能反而会提高一些。这些顾虑主要是对竞赛的意义及目标的認識問題。后来通过座談，大家认为竞赛主要是为了互相学习，互相帮助，互相促进，在各厂原有的基础上共同提高，不是为爭錦标而竞赛。在統一認識的基础上，制訂了季度竞赛指标，簽訂了竞赛合同，并規定每月相互有組織地檢查一次，季末进行評比等制度，以达到互相学习、互相帮助、共同提高的目的。

第二、发动羣众，从分析产品成本着手，找出差距，确定降低成本的目标，采取相应措施。

通过对口学习，从分析成本着手，找出亏损的主要原因，經分析找出下列几个主要差距。

1. 勤儉办企业思想方面：从訪問中，第一机床厂了解到江宁厂为了降低产品成本，增加利潤，全厂各方面都精打細算，拆除了通公司的专綫电话，节省电话費，退租了部分房屋等，費用有了明显降低。但是檢查本厂，在对待亏损上，虽然亦采取了一些措施，但是对比之下这样精打細算，勤儉办企业的思想是不够的。

2. 工时定额与工时利用率方面：本厂的实做工时170工，而江宁厂只98工，超过江宁厂72工。通过对口訪問找出了定额高的原因：一是本厂在掌握质量标准上，对部分零件的工艺要求不切合实际；二是江宁厂职工在生产中創制了很多工模具与专用刀具，因此大大的提高了工效；三是本厂在操作过程中停

車測量等輔助時間較多。

3.車間經費與企業管理費用方面：本廠成本中該兩項差距總數即值2044元，高出江寧廠成本總數2972元的69%，其中除了部分的費用如折舊費、工資、與工資附加費等固定性費用不可改變外，其他費用均高出江寧廠很多。經過對比分析，發現占車間經費45%的消耗材料、低值易耗品、機床修理等三項費用存在很多漏洞和不合理的現象。如在各車間內設立的一個消耗材料收發室，其中除了棉紗、手套等按限額領用外，其他共有50~60項各種規格150種左右的材料無限額，均由工人隨意領用，工人稱它為“伸手倉庫”，浪費很大。據查一車間該庫生產用的粉筆每月要用20盒，平均每人每月要用20支。又如：低值易耗品（工、量、刀具）全廠三季度平均每一個工時當量耗用0.2元（不包括硬質合金刀具），硬質合金刀具全廠每人每月要損耗9.1把（剔除不使用人數），每把成本按7.5元計算，每人每月損耗68元。

通過分析，問題暴露了，原因找到了，努力方面明确了。根據分析，第二、三項差距較大，而該兩項又互有密切關係，如實做工時多後，應攤算的車間經費與企業管理費亦相應增大。因此當時確定了以提高工時利用率、壓縮工時定額為中心，開展了提高質量，降低成本轉虧為盈的增產節約運動。為了提高工時利用率、壓縮工時定額，首先，是通過學習江寧廠的操作經驗，採取專業人員與羣眾相結合的方法，根據該機床設計的技术要求，前後修改了三次工藝，共修改了442只零件，占該機床零件總數99.78%左右。使工藝更切合實際，減少了加工工時。其次，整頓了勞動組織。在機械加工中尽可能的做到定機、定人、定活，在裝配工作中由原來兩人包做一台的分工改為按部件、組件固定人員流水裝配，這樣大大地有利於工人提高熟練程度，開展技術革新、壓縮工時定額，原來170工

目前已降低到99.5工。

第三、發動羣眾，對口學習，針對差距，開展比、學、趕、幫的勞動競賽。

通過廠內的分析找到了差距後，發動羣眾，根據江寧廠每個零件每道工序的實做工時與本廠的實做工時逐道核對，找出每道工序的差距，這樣激發了羣眾的幹勁，掀起了一個對口學習的熱潮。如鑄工金伯興同志鑄一個尾架，每工鑄4只還較緊，而江寧廠同志每工可鑄16只，後來改進了夾具，目前每工做到16只以上。兩廠職工，除了領導有組織相互學習外，並宣布了便利兩廠同志互相往來的門衛制度，這樣更促進了兩廠同志互相學習的熱情。如有些同志經常在下班後主動去江寧廠找對手學經驗，江寧廠有些同志亦主動來第一機床廠指導或研討操作方法。

通過相互學習，相互幫助，使兩廠的生產水平、技術水平在原有基礎上提高了一步，達到了競賽的要求。如：這個廠半創小組，開始第一批生產時只能達到定額工時的71%，通過對口學習後已能達到定額的130%；又如：車頭尾架，創的工時該廠實做1小時20分，江寧廠實做2小時。通過交流，江寧廠同志改進了工件夾持方法後也達到了第一機床廠的實做工時。

第四、針對暴露出來的浪費問題，自上而下地制訂了有關費用的定額，並下達了費用定額指標，加強了管理工作。

根據歷史資料及檢查出來的問題，本着從無到有，從粗到細的精神修訂與制訂有關的指標，對車間下達11個指標：1.總產值，2.商品產值，3.產品產量，4.零部件成套，5.質量指標（以上是原已下達的指標），6.工時指標，7.原材料指標（共分產品用料、中小修理用料、自制工具用料、產品工夾具用料等四項），8.裝箱用木材及油漆用料指標，9.輔助材料指標，10.工具領用與耗用指標（分一般工具與硬質合金刀具兩項），

11. 电力消耗指标。对生产工人下达了下列六项指标：1. 产量，2. 质量，3. 节约，4. 设备维护保养，5. 安全，6. 出勤。为了便于指标执行情况的考核，整顿了有关的管理制度及责任制度：1. 整顿了工时原始统计记录制度；2. 整顿了车间材料库的管理制度，针对各类物资领用情况改为凭领料单领用，不凭单仓库管理首先记数按月核算，及不凭单领用等三种办法，改变了“伸手仓库”的面貌，针对已发的各项指标建立了凭卡限额领用制度等。

(原载《机械工业》1963年第8期)

我們是怎样降低新聞紙的成本

四川宜宾造纸厂

1962年，我厂全体职工经过将近一年的努力，终于使主要产品——新聞紙的成本有了显著下降，扭转了亏损局面，从而增加了企业的盈利。为国家增加了积累。

在新聞紙降低成本的过程中，我們着重抓了以下三方面的工作。

一、教育职工面向内部，认真挖掘降低成本的潜力

我厂新聞紙成本升高和发生亏损，确实有一定的外部原因。1959年以前，新聞紙所用的主要原料是馬尾松，以后改为杉木等木材，木材消耗增加了。而在同一时期，因煤炭质量不如从前，煤的消耗量也由此上升了。上述两项，对新聞紙的成本是有相当影响的。加之，新聞紙的出厂价格，恰好在这时候降低了。就在这个时候，发生了亏损。因此，当1962年初，厂里提出“要降低成本，扭转新聞紙的亏损”这样一个奋斗目标的时候，有一部分同志信心不足。认为问题全是由外部原因引起的，要降低成本和扭转亏损，应当从改变外部条件作起。厂党委了解了这一情况之后，就认真地分析了造成新聞紙成本升高和发生亏损的主观和客观原因，以及它们相互之间的关系。结论是：原因之中，既有外部的，也有内部的；要改变外部条件也必须首先从内部来创造必要的条件。总之，只有面向内部，才能真正解决问题。于是厂党委就向全体职工进行了深入细致

的解釋和教育工作。

在进行解釋和教育的过程中，我們除了讲一般的形势和降低成本的重要意义外，主要是通过具体事例着重說明必須面向內部的道理。首先，有这样一个事例，肯定了內部原因的存在。据統計，1961年新聞紙生产过程中，紙漿流失将近两千吨，每天平均流失5吨多，按价計算，数字就很可观，这一項損失同外部条件完全无关。其次，如煤炭到厂的实收率，1961年全年平均只达80%，这就平白无故地多付了28000多吨煤款。固然，这同煤矿計量不准、发貨不足有关，但是主观上没有尽到应有的責任必竟还是主要的。如果我們认真核算，提出問題，提請有关部門及时糾正这种发貨不足的现象，問題不至于拖到現在还得不到解决。再就純属外部条件的煤炭質量問題而論，当客观形势出現允許我們選擇煤炭供应点的机会时，如果不主动提出調整方案，問題也是同样不能得到解决。通过这样仔細的分析，大家的認識就漸趋一致了，感到問題的症結还在厂內，解決問題的关键还在于：全厂上下能否树立起勤儉建国、勤儉办厂的思想，认真加强經濟核算和各項有关的管理工作，敢于同一切浪費现象和不合理现象作斗争。

当大家注意力轉向內部，着手加强經濟核算和各項管理工作的时候，又出現了若干思想阻力。例如，有些人在建立和健全制度时怕麻煩；推行限額領料怕影响生产；財权集中后，規定采购人員不得支付現金，又怕影响供应；想扣除某些单位不合理的附加費，更怕搞坏协作关系，如此等等，顾虑一大堆。厂党委根据这些反映，又向厂全职工进行了說服教育工作。一方面讲清楚必須堅持原則、坚持党的方針政策的道理；另一方面又交待了工作方法，尤其是如何处理好同外单位的协作关系。經過这番工作和一段時間的实践，同志們的顾虑逐渐消除了，这就为开展經濟核算鋪平了道路。

二、在供应和生产两条战綫上，建立了三級核算制度

1959年以来，新聞紙成本大幅度上升，其中原材料到厂成本升高是一个比較突出的原因。因此，我們在建立健全生产綫上三級核算的同时，对供应綫单独建立了三級核算，以求逐步降低原材料的到厂成本。这两条綫的三級核算基本作法大致是这样：在生产綫上，由厂部按季分月制定各項成本指标，以木、漿、碱、电、煤等五大項消耗为重点，实行厂部、車間、班組三級核算；在供应綫上，由厂部按季分月制訂原材燃料的进厂价格指标，以购、运、收、管、发等五个环节为重点，实行厂部、主管科、采购站三級核算。自从实行这套办法以来，我們基本上能够做到正确地处理上下、左右、內外的关系，調动了各方面进行經濟核算的积极性，初步形成了全厂的核算网。

在建立生产綫上的三級核算制的过程中，我們曾經着重抓了如下五件事：

第一、建立三級核算的經濟責任制。这项經濟責任制是在企业五定的基础上着手的。企业的經濟責任已在五定和当年的生产計劃中确定下来了，問題是如何确定車間和班組这两級的經濟責任。我們是根据企业的五定内容和当前的生产任务，仿照企业五定的作法，在厂部与車間、車間与班組之間，同样建立起定保的关系，借此来明确它們之間的經濟責任。而定保內容則是区别不同車間不同班組而分別制訂的。这样，定保的內容也就成为他們核算的依据了。經濟責任明确之后，大大推动了各級的核算工作。例如，机械木漿車間，随之建立了旬的核算和分析制度和进料驗收制度，并且逐日核算电耗和木耗；分厂制漿車間还在各班組中，实行“五定”、“五健”（即：定班組任务，健全崗位专責制度；定原材料和工具消耗，健全收发保

管制度；定設備使用，健全操作、維修和清潔等制度；定人員，健全勞動力管理制度；定協作，健全交接班制度等）。

第二、確定三級核算的內容、形式和方法。核算的內容初步是這樣確定的：廠部負責全面核算，而以成本和流動資金為重點；車間主要核算單位成品（指車間的成品）的車間成本；班組主要核算能直接反映班組生產成品和消耗的指標，並且可以根據不同時期的薄弱環節增減核算指標。

核算的形式，上半年曾採用過代金卷，即類似過去的車間本票制。後來發現車間、班組之間，有互通有無、挪用借贈等現象，不易控制，下半年就改用了“限額手冊”。由班組根據生產任務提出計劃，經車間平衡彙編，報廠部平衡審定，然後下達車間和班組，並實行分級控制和歸口管理。現行的“限額手冊”內容包括有：（1）原材料限額，（2）一般維修材料限額，（3）大修、技措費限額，（4）費用限額，（5）工資限額，（6）文具事務用品限額等。採用“限額手冊”以來，大家邊用邊算，心中隨時有數，同時也杜絕了彼此挪用的現象，有效地控制了各項消耗。

核算的方法，現在廠級按月核算成本，按品種核算原材料的價格，按旬核算主要消耗定額。此外，還實行了一種隨時對成本的升降趨勢進行測算的辦法。這個辦法是我們在摸成本升降規律中找出來的。主要是通過煤耗和煤價、化漿配比、木耗和木價、生產水平等幾個對成本升降有決定性影響的指標，進行汇总和核算，從而判定成本的升降趨勢的。有了這個辦法，計劃財務部門就能從每天掌握的資料中觀察和核算成本升降，及時提出預報，便於領導和有關部門事先採取預防措施。目前，車間和班組也仿照這個辦法，及時公布核算結果，很受羣眾歡迎。

第三、專業核算同羣眾核算的結合。專業核算同羣眾核算

的結合問題，實質上是廠部負責核算工作的職能部門與車間專業核算人員同班組工人核算員之間確定工作關係的問題。我們根據工業企業改進管理工作若干規定中確定的以專業為主的原則，明確了專業核算對羣眾核算的指導關係。規定：班組核算指標由專業核算部門（或人員）確定和下達，但必須以適合班組的具體情況和能夠調動班組核算的積極性為原則，並且根據每一個時期的具體情況提出核算的重點；在專業核算人員中推行“交、查、幫、推”四字工作方法，即：交代核算任務，查對核算的準確性，幫助提高業務水平，交流班組核算經驗。另一方面，也要求專業核算人員尊重班組核算人員的職權，傾聽他們的意見，支持他們合理的建議。這樣，班組核算的結果既能反映本身的主要生產效果，又能夠為專業核算提供必要的資料；班組在核算過程中發現生產上和協作關係上一些不合理的問題，在專業核算部門的支持下，也能得到更為有效的解決，從而使三級核算之間得到了緊密的聯繫和配合。

第四、建立和健全財務管理制度。在這一方面，我們主要是從總結經驗入手，對原有制度逐項逐項地進行了檢查和分析，該廢除的廢除，該補充的補充，該建立的就建立。所有的規章制度已經初步建立和健全起來了。

第五、經濟核算同勞動競賽的結合。這是車間和班組兩級中存在的問題。我們主要是明確核算指標既是“保”、“定”的內容，也是競賽的內容和評獎的條件。評獎就依據核算的資料和核算的結果來進行。這樣，競賽的內容比較明確具體，有利於競賽的開展；評獎既以核算資料為依據，也就促使大家更加認真地進行車間和班組的核算。

通過抓上述五件事，生產綫上的核算就全面地開展起來了，效果相當顯著，對降低新聞紙的生產成本起了重要作用。就拿降低原材燃料的消耗來說，去年一年，共節約木材一萬多

立方米，煤炭二万多吨，碱四百多吨。

在供应线上的三級核算中，我們主要是分品种地按购、运、收、管、发等五个环节，分别地抓了几件事。以煤炭为例，在采购这个环节上，主要抓了三件事：1.调整供应点，原来供应我厂煤炭的共有10个矿22个点，经过排队分析，选择其中煤质较好、煤价较低、运距较近(或运费较低)的矿点，继续保持供应，商請他們适当地增加供应数量以抵落选矿点，经过一个时期努力，目前已缩减为4个矿7个点；2.再进一步逐矿逐点分析他們煤价的组成，商請他們取消其中不合理的附加费；3.坚持按质论价的原则，凡质量相同、价格差别悬殊的，就要求对方按照合理的价格供应，凡是超过国家统一规定价格的，经过协商，坚持按国家的价格支付。

在运输环节上，主要是抓：水陆两路的合理安排，尽力减少中輕环节；合理使用运输工具，挖掘自备运力的潜力。去年汽车每吨每公里的运费比1961年降低0.13元，船运降低0.04元。缆車降低0.19元。

在收料环节上，过去最大的问题是亏吨，去年采取了“計量装載，到点(包括中途轉运点)驗收，不足扣款”和“针对不同运输工具采用不同的計量与驗收的方法”等措施，去年的煤炭实收率已由1961年的80%上升到96%。

在管理制度上，我們制訂了煤炭购运工作的专门条例，供应站的财务管理制度和成本核算制度。现在已能做到来往收发笔笔清楚。

在发料环节上，过去是以测体积、定常数的办法計量，出入較大，現改为推煤逐車計量，并結合定期盘存，同用料单位共同核算。

通过抓以上五个环节，去年10月份煤炭的进厂价格已由1961年每吨37.9元降为24.61元，降低了35%。其他原料也同

样通过这些方法使进厂价格得到程度不同的下降。例如，洋松每立方米由67.21元降低到56.45元，降低了16%；竹片每吨由252.28元，降至208.82元，降低了17.23%；烧碱每吨由756.14元降至506.81元，降低了32.97%；漂粉由每吨735.23元降至397.56元，降低了45.92%。

三、开展三級經濟活动分析

我厂去年开展了以厂級为主的厂部、車間、班組三級經濟活动分析。厂部和車間按旬、月、季，通过召开分析會議的形式，进行定期分析。班組則通过班前班后会和每周一次的生产会来进行分析。同时，各职能科室还按工艺、供应等专业进行专业分析。此外，厂和車間还针对不同时期的主要問題进行专题分析。

我們开展經濟活动分析的效果很好。通过分析能够发现問題，并得到有效的解决。例如，在一次分析会上发现漂粉进厂价格上升了，于是就进一步分析了升高的原因，原来是包装费太高，占到漂粉进厂价格的50%以上；运输途耗也过大，竟然高达28%以上；漂粉纯度不合要求也有一定影响。开了分析会的第二天，原料科即派人到供应单位联系，及时采取措施、改进工作。不久，途耗即下降了7.8%；收回了漂粉坛子(过去都随便丢掉了)，仅五月份一个月回收坛子2,000多个，收回坛子费7,000多元。这样，漂粉进厂价就由756元降至449元。去年还进行了几次专题分析，也曾取得比較显著的效果。例如，专题分析合理使用竹料的問題，发现将竹料用于生产本色竹浆，每吨成本要比生产漂白浆相对节约三百多元；专题分析合理使用电力問題，提出了控制最大用电量、降低瞬間的冲击負荷等合理用电办法。在班組的經濟活动分析中，也有許多生动的例子。例如造纸車間6号机和7号机，銅网消耗相差很大，6号

机每月平均用三張多，而7号只用一張多，于是6号机就专门分析了网耗高的原因，并且学习了7号机的先进經驗，铜网消耗随之下降了三分之二，达到了和7号机同样先进的水平。

要开好厂級分析會議，事先必須做好充分准备，这是我們一条比較深刻的体会。我們的作法是每次會議召开之前5~7天，厂部即确定會議的中心内容，并拟出提綱通知各个車間，車間根据會議中心，确定本車間的分析重点，并以此做为車間分析会的中心内容，在厂級會議之前召开車間分析會議，車間分析會議中心也事先通知班組准备，車間分析会就在班組分析会的基础上召开，随后又带了車間分析結果，参加厂級分析會議，这是准备工作的一个方面；另一个方面，厂部在确定了分析会的中心内容后，通知各科室作准备，并且派人参加車間的分析會議，在此基础上着手編写分析大綱，分別和有关单位交換意見，修改和补充分析資料，并在会前起草決議草案，草案在会前征求有关各方面的意見。經過这样两个方面的准备工作，會議一般开得都比較好，会后決議也能得到順利的貫徹。

通过上述三項工作，我厂每吨新聞紙的生产成本，終於从一九六一年平均1011.05元，到去年十一月降至656.01元，降低了355.04元，降低率达35.11%，从而扭轉了亏损局面，开始获得了盈利。今年，我們將繼續努力，为进一步降低产品成本，增加企业的盈利，为国家提供更多的积累而奋斗。

(原載《中国輕工业》1963年第1期)

开展多种形式的成本分析

上海自行車厂經濟科

1960年，我厂在厂党委的领导下，加强成本分析工作，运用多种形式开展成本分析活动，促进了成本大幅度降低，主要产品28吋标定車单位成本，赶上了全国先进水平。

我們开展成本分析工作的經驗有以下几点：

一、明确学赶对象，找差距，查原因，突破薄弱环节

赶上和超过天津自行車厂的成本水平，是我厂财务成本工作的奋斗目标，但是一直到1960年初还未赶上。原因何在呢？我們把本厂和各兄弟厂的1959年成本資料进行了分析排队，找出了我厂材料加工复制成本和廢品損失高是影响赶上天津厂成本水平的两个关键問題。材料加工复制成本高，突出地表现在鋼管的加工复制成本上。我厂鋼管材料平均耗用量比天津厂低，而成本反比天津厂高，約占我厂同天津厂整車单位成本差距的62%。我們將这一情况向全体职工作了說明，指出降低鋼管的加工复制成本对于降低整車单位成本的重要意义。为了突破这个薄弱环节，在技术革命运动中，自力更生，添制了冷軋和电阻焊管设备，同时調整生产組織和劳动組織，迅速提高了加工能力，将原来委托外厂加工的冷軋制管任务，全部收回由自己加工，从而大大降低了鋼管成本，仅此一項，全年降低成本額即达139万元。其次是廢品損失比天津高出两倍多，全年

損失鋼材約 285 噸。針對這一情況，我們提出了加強提高產品質量的思想教育、加強質量檢查工作和加強廢次品管理等三項建議。在加強職工思想教育的基礎上，健全了羣衆檢驗同專職檢驗相結合的質量檢驗制度，採取以防止為主的方法，使廢品損失不斷減少。例如，把鋼圈鍍後檢驗改為鍍前檢驗。以後，廢品損失下降了 70%，節約了電鍍材料，保證了產品配套出產。另外，指定專人成立了廢品庫，加強對廢次品的管理。例如，過去往往由於前叉子的一條腿上有毛病就把整個部件報廢，現在經過廢品庫進一步檢查，把有毛病的一條腿拆下來，其餘部件仍退車間回用。對部分不符合質量標準但不影響使用的廢次品，經過挑選，出售給商業部門供修配業務需要。採取以上措施後，既保證了產品的質量，又使 1960 年的廢品損失比 1959 年降低 30%。

二、不斷豐富成本分析的內容， 從多方面挖掘降低成本的潛力

成本是一項綜合指標，要充分挖掘降低成本的潛力，必須在生產的各個環節和成本的各個方面，進行分析工作。我們在上級單位的領導下，和本市生產自行車零件和整車的七個兄弟廠，開展了同行業成本分析活動，進一步豐富了成本分析的內容：從整車對比分析發展到零部件對比分析；從材料、工時定額的對比分析，發展到下料方法、加工工序、設備和勞動力配備等的對比分析；並把室內的資料對比分析同現場的實物對比分析結合起來。在零部件對比分析中，通過對 42 個零部件的對比，發現在各兄弟廠之間互有高低，這就為相互學習，取長補短，進一步挖掘降低成本的潛力指出了明確方向。例如，我廠輻條帽用銅量比兄弟廠高 10%，改進毛胚落料操作後，每公斤銅從做 600 只增加到 680 只，全年節約銅絲 8.5 噸；又如，我廠

鋼圈材料比兄弟廠厚 0.05 毫米，在不影響產品質量的前提下，改進了設計，除厚度改薄 0.05 毫米以外，寬度也改窄 8 毫米，全年節約鋼材 130 多噸。事實教育了我們：雖然我廠整車成本達到了先進水平，但並不等於說成本的各個方面都已先進，通過零部件的對比分析，也充分說明了經濟工作越做越細緻的必要性。

三、開展專題分析促進降低消耗，節約費用

去年下半年，我們同生產車間及有關科室共同配合，以降低鋼材消耗為中心，開展了提高鋼材利用率的專題分析。從核算資料中找問題，深入材料準備車間分析原因，發現在配料工作中，存在着不按照規定的規格剪裁，因而造成寬材窄用，大材小用，長材短用等的浪費現象。例如，鏈罩材料規定寬 170 毫米落雙排，實際是 140~150 毫米落單排；前叉肩材料規定寬 110 毫米，長 750 毫米，實際是寬 120~140 毫米，長 300~1,000 毫米，等等。經過領導、工人、幹部三結合研究，採取了“長料長軋，減少料頭料尾，合理套裁，減少邊料余料”等措施，使鋼材利用率逐月上升，9~11 月份共節約鋼材 48 噸。另外，進一步開展了鋼材的綜合利用和廢物利用，例如，把前叉腿料頭改剪成擋干夾環，把 10~12 毫米邊絲改制成打包鐵皮，把廢邊料改制成華司墊片等等，9~11 月份共利用邊角余料 32 噸。

為了節約企業管理費和車間經費，我們還開展了費用分析。發現我廠工模具費用高於兄弟廠，經過與工具科研究，從工模具的設計、製造、使用和管理等環節，進行技術分析和業務分析，舉行了工模具反浪費展覽會，启发羣衆節約使用工模具。工具科技監督員深入生產小組，和工人一起研究工模具耗用情況，採取節約措施。這樣，9 月份工模具費用就比 8 月份降低 23%，10 月份又比 9 月份降低 13%，收到顯著效果。

四、加强日常分析，活跃小组管理， 保证成本计划完成

我厂車間會計員每月定期下仓库检查限额领料卡，了解材料领用情况，并同生产任务完成情况进行比较，发现领料超过生产任务完成的比例时，就和材料员联系，并深入生产小组同工人核算员一起研究分析原因。例如，电镀合金板耗用量超过定额，经过分析研究，是由于料头没有充分利用，就立即采取措施回收利用，减少了浪费。又如，后身小组通过个人材料节约核算，比先进，找差距，交流技术经验，使全组用铜量逐月下降。由于专职干部同群众密切结合，加强了日常分析，活跃了小组管理，从而保证了成本计划的完成。

通过实践，我们深深感到，成本潜力是无止境的，问题在于抓不抓，不抓就看不到潜力，抓得不紧有潜力也挖不出，抓得紧潜力就无穷无尽。成本分析就是寻找节约途径，挖掘潜力的一个有力工具。只要在党的领导下，围绕生产中心，把厂内分析同厂外分析结合起来，把专业分析同群众分析结合起来，把日常分析同专题分析结合起来，使成本分析工作越做越细致，就可以充分发挥它促进生产发展，促进成本降低的积极作用。

(原载《财政》1961年第13、14期)

轻工业原料到厂成本的核算问题

赵 华 兹

(一)

积极扩大轻工业的原料来源，这是当前发展轻工业的关键。但是在积极扩大原料来源的同时，讲究原料到厂成本的核算，这对于发展生产，降低产品成本，增加资金积累，稳定市场价格，促进国民经济的调整有着十分重要的意义。

讲究原料到厂成本核算这个问题的重要意义，在目前并没有很好地为人们所认识、所重视。比如有些人认为，当前轻工业的主要问题既然是千方百计地扩大原料来源，努力增产，如果再计较原料到厂成本，岂不是要影响到原料来源的扩大吗？这种把增产与核算对立起来的看法，显然是不正确的。因为扩大原料来源，并不等于说只要搞到原料，而可以不计工本，甚至可以用违反经济核算的办法来搞原料。我们知道，扩大原料来源，提高生产的目的，是要增加社会物质财富，满足社会需要。如果采用的到厂原料的成本在经济上极不合理，代价很高，造成企业亏损，这就是说，生产出来的产品价值，还不能抵偿在生产过程中所消耗的价值，象这样的生产越多，亏损越大，社会的物质财富实质上并没有增加而恰恰是减少了。显然，这种只讲究扩大原料来源不讲核算的做法，是没有生命力的，是我们建设社会主义所不能采取的。我们认为，即使在某些特殊情况下，容许暂时亏本生产的产品，也还是要讲究原料到厂核算，力求减少亏损，转亏为盈。

也有人认为，只要产品为社会所需要，没有必要去讲究原

料到厂成本的核算，即使花费大了，成本增高，发生亏损，可以采取提高价格的办法来解决，这不是既扩大生产增加积累，又能满足市场的需要吗？这种看法也是错误的。大家知道，我们社会主义社会的积累扩大，是靠不断降低成本来获得的，决不是也不能靠提高产品的价格来增加的。如果靠提高产品的价格，则必然要引起市场物价的波动，使广大职工的实际生活水平下降。社会需要由于购买力下降也必然是日益缩小。如果采用这种办法，不但不能增加积累和扩大生产，反而会阻碍生产的发展。

也有一种看法，在工厂内部可以讲究原材料的核算，在厂外一段讲究核算，问题很多，关系复杂，好象难以进行。不可否认，讲究到厂原料成本的核算，从牵涉的关系来说是比较复杂的。但是由于我们社会主义社会的生产资料是公有的，各部门各企业是在国家统一计划安排下密切协作，相互促进向前发展的，彼此间根本利益是一致的。各部门各企业不但需要在企业内部讲究经济核算，而且也需要积极在各方面力求改进，为别人创造核算条件，讲究全社会范围内经济核算，获取全面的最大经济效益，才能保证国民经济正常的持续的向前发展。因此我们说，在厂外讲究原料到厂核算，不但可能的，而且是必需的。相反的在资本主义社会，企业是资本家私有的，资本家生产目的是追求利润，企业与企业之间是盲目竞争，相互倾轧，生产是无政府状态的，这就注定了资本主义社会只能能够在企业内部讲究核算，在全社会是不能讲求核算的。所以在资本主义社会在厂外讲究核算倒是真正难以进行的。

大家知道，轻工业是一个加工工业，原料成本在总成本中，占很大的比重，一般达到百分之七八十。我们说企业生产出来的产品所消耗的劳动（包括物化劳动和活劳动）要低于社会必要劳动消耗，保证盈利，这固然是要取决于厂内的经济核

算、原料核算以及其它各种技术条件等等。但是如果忽视了到厂的原料核算，使到厂的原料成本大大高出其它企业，即使在企业内降低消耗、精打细算，也往往是无法解决成本高和企业亏损的问题，甚至在有些情况下，原料到厂成本过高，在投产之前，即已决定了亏本无利。由此可见，在轻工业企业中讲究原料到厂成本核算的问题，是一个十分重要的经济问题，忽视这个问题对轻工业、对整个国民经济的发展，都是极其不利的。

（二）

轻工业企业的原料来自各个方面，有农业提供的，有工业提供的。从供应的方式来看，有国家统一调拨的，有通过市场采购的，也有直接向产地采购的。因此原料的核算问题是十分复杂。我现在仅就占轻工业原料比重最大的农副产品原料（如造纸用的稻草、芦苇，陶瓷工业用的陶土，乳制品用的鲜奶，制糖用的甜菜、甘蔗等等）的到厂成本核算问题，提出一些初步意见。关于这方面需要研究的几个基本问题是：原料的收购基价问题，运输问题，采购供应的方式问题，安排生产任务与可能收购原料相适应的问题，原料到厂核算的指标问题等。

第一、关于原料的收购基价问题

原料收购基价是构成原料到厂成本的基础部分。原料从收购到厂要经过整选、分等分级打包装卸、运输等一系列的过程，都要分别支出一些代价（包括费用和消耗），但对基价来说都带有附加性质。原料收购基价的确定，不仅关系到原料的到厂成本，关系到原料生产者能否保证再生产的正常进行，企业能否获得不断增长的原料来源，而且还关系到工农之间的经济联系问题。因此，合理确定基价，关系十分重大。目前重要的一二类农产原料，大都有了统一规定的基价，但是有不少仅

仅有一个原则性的规定，需要在收购过程中具体加以贯彻执行。还有大量的三类物资原料，没有统一规定的基价，因此必须根据国家的价格政策和国家规定的价格，很好地依靠供销合作社，共同商定合理的原料收购基价。但确定基价必须考虑的问题是：

(1) 必须能够补偿原料生产者所消耗的社会必要劳动量。只有这样，才能保证所购原料的再生产正常进行。

(2) 必须贯彻按质论价，优质优价的原则。贯彻按质论价的原则，就是不能好坏不分，如果不管好处大小都是一个价格，既不利于原料生产者积极改进品种质量，又不利于工业产品质量的稳定和提高，同时又增大原材料消耗，提高成本。

(3) 有些原料必须要有季节性的差价。比如新稻草上市，水份很大，有的高达30~40%，经过一段时期的储存，水份减少就要亏斤，而且还要增加储存损耗和保管费用，因此在收购基价上必须考虑这个差价，不要这个差价，等于说不要核算。

(4) 必须注意与同类商品保持合理的比价(例如收购稻草，就要注意与其它草类以及粮食的比价)，比价合理与否同促进这些原料的收购和发展有很大关系。

(5) 在同一地区内，不管用途如何(如芦苇有用作编织芦席、有用于造纸原料、有用于防汛、有用作建筑材料等等方面)，必须是一个价，不能有几个价。否则就要出现收购价高的超额完成收购任务，收购价低的不能完成任务。这就要影响到国民经济有计划的安排和发展。造成市场价格的混乱。

(6) 由于各个地区自然条件、资源、交通、技术以及历史等不同情况，有些原料，需要有地区差价。比如在交通极不方便的地区，也应该考虑与交通方便的地区有所差别。这是因为把交通不便的地区的资源，变成工业上的加工原料，尚需要花费较多的运输劳动，增加原料的成本。但是在规定这个价格时

又必须使这个地区的原料再生产能够得到正常的进行。同时，规定的地区差价，还必须考虑到与邻近地区的价格的衔接和平衡。

第二、关于原料到厂的运输问题

就目前情况，运输过程的费用和损耗，在原料到厂成本中，占有很大比重。拿稻草来说，运输费用有的相当于收购的基价，有的甚至超出一倍或者几倍以上。所以在运输过程中必须讲究经济核算，减少运输过程的损耗，节省运输费用。关于在原料运输中需要注意研究的问题是：陆运、水运的选择问题，讲究运输的装载量的问题和短途运输问题等。

(1) 陆运、水运的选择问题：在一般的情况下，运送体积较大的原料，船运要比大车、汽车运输节约得多。当然这要结合各地区自然条件和交通条件来考虑。总是以节约费用减少损耗为原则。在选择陆运、水运的问题中，还必须考虑是否能够减少中转环节，能否直接运送到厂。这是因为中转环节多，就会大大增加损耗和浪费。

(2) 充分利用运输工具满载的问题：在轻工业中有些农副产品，重量轻，体积大，运输不方便。比如象载量为30吨的一个火车皮只能装芦苇10吨左右。载量为5吨的汽车仅能装稻草1吨左右。载量为30吨左右的木帆船只能装一二十吨稻草。如何充分利用运输工具，求得合理的满载满载，对于节省社会运力，减少运费，是十分重要的。比如有的企业发生这样的情况，象平均一个火车皮不是装10吨以上芦苇，而是仅仅装二三十吨左右；载量为30吨的木帆船不是装一二十吨而是只装几吨，这是一个很严重的浪费。当然影响装运量的高低是有许多原因的，比如有的与原料打包松紧、装车装船的技术和装车准备工作是否充分等等有很大关系。但是也有一些与运输工具本身有

关。比如江、浙地区用三十吨左右的小船运草，装载负荷量既高又可以在小河小沟自行进出，不用中轉，如果用五六十吨以上大船，就不适宜，不仅装船负荷很低，而且小河小沟不能进出，增加中轉环节的费用和损失。

(3)短途运输问题：轻工业许多原料的运输主要是短途运输。而我们轻工业企业的短途运输，主要是依靠农村生产队的运力来解决的，象北方主要是骡马大車，南方主要是木帆船。农村生产队的运力，是以农业为主，它既不同于国营的运输公司，又不同于专业的集体运输组织。因此如何合理地利用这个短途运力，在确定运价时又怎样能兼顾国家与集体利益，又不影响原料成本增高，都是很值得研究的问题。应当注意的是：首先，必须尽量利用农闲时节，以免影响农业生产。有些单位不能充分利用农闲时的运力，到了农忙时运力不足，就出高价争取运力，既影响农业生产，又大大增加原料成本，这显然不利于工、农业生产的发展。其次，生产队的运输价格，可以比照规定的国营和集体专业运输的价格来订，但又不能机械地按照国营和集体专业运输的价格标准。因此，核算这种短途运价的原则是：必须使人工、马料以及各种車船零件更换维修和折旧等费用，能够得到如数的补偿，并且在这一基础上还能得到一些好处。

过去南方有些纸厂，与农民的副业船固定运输协作关系，利用农闲季节运输，木船所需的重要修理材料，由工厂供应。这对于解决短途运力，稳定短途运价，有很大好处，这一个作法值得考虑研究恢复。

第三、关于原料采购经营的方式问题

原料收购的经营方式，这是一个经营管理体制问题，体制规定得当，对于减少中轉环节、减少浪费损失和降低原料到厂

成本都有很大关系。当然，原料本身的特点不同，在原料的收购和经营方式上，也应该有所不同。比如：乳品工厂在牧区收购鲜奶、糖厂采购甘蔗、甜菜，纸厂收购稻草，在收购经营的方式上，不能强求一律。但是必须以有利于减少环节和减少原料损耗和有利于降低原料到厂的成本为原则。象造纸工业所需稻草那样的原料，就有必要恢复和提倡“送货制”，来代替现在工厂到产地的取货制。其具体办法是：在集中产区由工厂按分配收购任务与供销社签订供需合同，离纸厂近的原料产地可由供销社组织生产队和农民直接送货出厂；离厂较远的原料产地可以组织农民送货收购集中点。这对减少原料损耗，做好原料到厂核算，改善目前收购的经营状况，具有决定性的意义。

采取送货制来代替取货制的办法，有很多好处：首先是，可以减少中轉环节，可以大大减少不合理的损耗和浪费。比如新草上市，工厂到生产队购货取货，由于一下来不及运走，必须就地打捆，集中储存、保管，等到调运时，再折堆重新打捆装车起运。这就大大增加储存、保管以及装车起运中轉的损耗浪费。倘若采用送货制，由于这一段责任明确地归当地农民负责，他们就必然会关心保管，损耗浪费就一定会大大减少。

其次，是由生产队送货，生产队就会积极挖掘运输潜力，利用农闲空隙灵活掌握安排运力；利用回空送货，这既可以使农民加强保管，减少损耗，又可以减少收获季节大量集中使用运力而致运输紧张的矛盾。

再次，是可以大大减少采购人员到队组织采购储存、打捆装车、运输等工作。

但是，要实行这个“送货制”，必须改变目前对送货出厂和到队取货没有差别对待的做法。必须从收购价上、运费上，以及其他方面，实行不违反经济规律的各种经济措施，来鼓励生产队运货到厂(或集中点)的积极性。

第四、安排生产任务必須与可能 收购的資源相适应的問題

这是研究原料到厂成本核算一个极重要的前提条件。使生产任务与可能收购的原料相适应，这不仅有利于固定原料供应协作关系，避免无计划的爭购抬价，能够按照經濟上合理的原则进行收购，对那些过远的和不便运输的，而收购又很不經濟的原料就可以不收购。比如象有些造纸企业曾經不惜工本地到千里之外或者到交通非常不便的地区去购运草类原料，这种浪费运力、增大原料損耗造成很大亏累的做法，对企业、对国家来说都是严重的浪费和损失。

怎样使安排生产任务与可能收购的原料相适应：(1)要摸清原料的商品資源。特别是农副产品的商品量，既受自然条件影响(有丰有欠)，又受經濟交通等条件变化影响。因此，必須加强调查研究，摸清資源等情况以及历年提供的商品量及其变化情况。并从經濟、交通、技术等方面来研究哪些資源可以采用，哪些地区資源目前暂时还没有条件采用，要采用需要創造些什么条件等問題。

(2)对于有多种用途的原料(比如稻草)，必須根据当年資源，全面地、合理地统一安排各种用途的需要量，并且尽可能作到划片定点，合理分配收购任务。

(3)要积极促进可能供应資源数量的增长。规划安排經濟作物要考虑集中种植，这就可以使已安排的資源能够更好地集中使用，不致因分散种植，不能很好利用；可以縮短原料运输距离和减少原料耗損。

第五、原料到厂成本核算的指标問題

核算原料到厂成本是否經濟合理，沒有一定的指标就不便

于考核。我个人认为，可以用使用价值指标和价值指标两类指标来考核。价值指标也就是原料到厂成本指标，而使用价值指标既是反映某一部分經濟效果，又是分析价值指标的重要依据，使用价值指标可以采用原料到厂的損耗率和收购原料质量两个指标。原料損耗率即采购的原料数量与到厂验收的实收量之比，我們可以原料实际耗損率的高低来分析在各个环节損耗的大小和原因，并提出改进的意见。这对减少原料耗損有很大的指导意义。收购原料的质量指标，可以用来检查是否贯彻按质論价的原则，又可以根据收购原料质量上升或下降的情况，及时促进原料生产者如何积极改进，以符合生产要求。有的原料到厂成本看起来虽然降低了，但是如果原料收购质量不能保持甚至下降，則說明并没有取得实际的經濟效果。

价值指标，也就是原料到厂成本，即所謂原料到厂价，包括采购基价、运费、途耗損失，各种采购杂費，是以貨币表现的綜合指标。这个指标是用来考核它的全面的經濟效果。同时，它又可以用来作为制定和调整产品出厂价格的一个极重要的依据。原料到厂成本的核算，必須以这个价值指标为中心，同时必須运用原料損耗和原料质量这两个使用值指标，才能在核算中获得全面的經濟效果。

(三)

原料到厂成本的核算問題，不是一项單純的計算工作，而是一项复杂的經濟工作。它比厂內的原料核算要复杂得多。比如象原料收购基价，就不是單純多花几元錢或少花几元錢的問題，而是牽涉到如何掌握國家的价格政策、如何在國家計劃的統一領導下，正确地运用价值規律，有利于工、农业的生产和发展，如何兼顧國家、集体和个人利益，等等問題。比如有的原料到厂前的中轉环节多，运杂費用大，当然首先要从主观上

加强核算、改进管理着手。但是有很多問題往往牵涉生产关系和上层建筑方面的改进問題。这就需要深入研究并促使有关部门加以改进和解决。

总之，原料到厂核算的問題，是一个比較复杂的經濟問題，同时，又包含着和牵涉到許多政策性的問題。我在这里提出一些极不成熟的意見，目的是希望在这方面引出更多更好的意見来，以便我們把当前原料到厂成本核算工作提高一步。

(原载《中国輕工业》1962年第8期)

怎样分析企业运用資金的效果

——工业企业資金平衡表的分析

刘以政

資金是企业經濟活动的货币表現形式。了解企业資金的来龙去脉，掌握資金运动規律，严格遵守社会主义节约的原则，节约資金和提高資金运用效果，是每个企业的重要任务。

資金平衡表是分析企业运用資金效果的基本資料

企业資金平衡表，是按货币形式反映出一定日期企业生产经营資金运用状况和其形成来源的表报。它是由資金运用和資金来源两部分組成的。資金运用方反映企业資金的构成、分布和运用状况；資金来源方反映企业資金的来源、属性和管理权限。所以資金平衡表的“来源”方和“运用”方的总数应该相等。正是由于这两部分相等，才有“平衡表”这个名称。现行工业企业資金平衡表格式，通俗概括、簡便易行。“資金来源”方中的长期負債、定額资产銀行借款、超定額借款各項，实际上是借入資金的細分，其中定額借款，是指以定額儲备为担保的借款，这种借款是企业得自国家銀行补充的，但却是短期性的预支款；“資金运用”方中的定額资产、货币資金、发出商品、应收及預付款各項，实际上是流动資金的細分，定額资产是指国家計划对其定有計划任务，照例应由自有流动資金来保証供应的各种商品材料物资儲备，而实际上却有一部分是授权于銀行

采取“定额借款”的形式供应的。平衡表特别对“企业基金”分别在“运用”和“来源”方最后一项单独对照反映出来，这主要是便于了解掌握企业集体性的资金。

从资金平衡表的各个项目中可以看出，企业资金活动是按照它们相互关系排列的，这种客观的对照关系，使资金平衡表具有高度的分析性。同时为了能够更具体地说明企业资金的运用及其来源的情况，资金平衡表左右方各项中还进一步分科目，每一科目各自反映着日常会计所据以进行的各个账户的状况。这样，就更有利于进行具体分析。资金平衡表中，还列有两个日期的资金余额，即期初和期末数。这样就能反映经济发展过程和评价某一时期企业经济活动的转变状况。

由于企业实行经济核算制，而企业掌握的经营资金运用状况及其运用成果反映在资金平衡表中，因而善于阅读和分析企业报告期资金平衡表，就不仅能从资金的比例上看出企业经济活动的特点，从资金的量上看出企业的生产规模，而且能看出企业运用资金的效果状况。

实际上资金平衡表所列的资金状况，也是通过企业经济活动过程进行成本计算等而来的，可见资金平衡表是对企业一定时期经济活动过程的一个总的摄影。根据这种资料对企业全部生产经营资金运用效果进行总括评价，是完全可以信赖的。

资金平衡表分析的具体内容

根据资金平衡表分析的基本要求，我认为分析时应当把注意力集中于以下项目：即固定资产状况及利用情况的分析；流动资金状况及利用情况的分析；企业借欠状况和遵守财政纪律情况的分析。然后对企业运用生产经营资金效果状况作出总评价。

(一) 固定资产状况及利用情况的分析：根据冶金企业的特

点，固定资产在企业全部资金中所占的比重很大，改进固定资产的利用就会取得很大的经济效果。

从资金平衡表“资金运用”方中可以看出，企业的固定资产是增加还是减少，并借助国家基金增减表看出增减是由于什么原因所引起的。同时通过计算固定资产耗损程度（耗损程度是折旧准备除以固定资产总值）来说明企业固定资产的状况。耗损率降低，证明是由于新设备投入生产以及对现有设备进行大修理的结果，而这又可以从查明大修理计划，使用大修理基金的情况看出。

(二) 流动资金状况及利用情况的分析。流动资金的保证程度，是企业组织资金工作的主要指标。工业企业流动资金的计划权额，是由上级机关根据企业最低限度的定额储备而确定的。分析企业自有流动资金的保证程度，首先要计算自有流动资金的实有额。分析时应将自有流动资金期末实有额与期初额作比较，并说明增减的原因。同时，也要将资金平衡表自有流动资金的实有额与计划作比较。假如企业期初自有流动资金不足，而期末又能多余，这说明企业工作良好的。然而把自有流动资金实有额与定额作对比之后，还应当确定上述资金运用得是否恰当。为此，首先要查明定额资金的实际余额是否与定额相符，有否超定额储备，企业流动资金的周转速度如何，以及有无不按照指定用途支出这些资金的情形。

流动资金使用情况的分析，是说明企业运用资金效果的主要指标。首先应分析定额资金的储备量，将其与计划定额进行比较，同时还要考虑定额储备中的一部分可能是用银行短期信贷来抵补的。分析时应先列出各项定额资金实际储备，扣去银行贷款的金额，余下的数额如果超过计划储备定额，就说明自有流动资金被不合理的占用了。其中究竟是原材料、备品配件或产成品哪一方面超定额占用资金最严重，这必须进一步具体

分析找出原因，然后再給予适当的評價。冶金矿山企业沒有原材料項目，儲备資金中輔助材料占很大比重，实际工作中应特別注意这一項分析。同时矿山如增加剝离量，必然会引起流动資金中待攤費用的增加，相反的，沒有完成剝离量，就会产生大笔預提費用，分析时应注意到这些特点才能正确評價。

根据現行信貸組織的規定，凡一切不取决于企业工作质量的客观因素(如季节性因素、超額完成生产計劃等)，所形成的超定額儲备是由銀行信貸来保證的，其未取得信貸的超定額儲备，一般說來可以认为是企业工作上缺点所造成的，其原因可概括为两方面：①成品半成品的积压；②实物儲备超額积存。分析发生超定額儲备的原因时，应当从那些超过最多的項目着手。企业产成品、半成品多余儲备的形成原因可能是生产不均衡，也可能是产品质量不合技术条件，用戶拒絕發貨。要查明实物儲备超額积存多少，可将各种材料物資的賬面余额和有关定額进行比较，这样就可揭露出多余的和不需要的材料物資。

从資金周轉运动中还可以看出企业使用流动資金的情况，企业运用流动資金在生产經營活动中，从购买材料到銷售产品，流动資金周而复始进行周轉，周轉一次即通过生产領域和流通領域。資金周轉得比計劃規定的越快，企业的商品产量就越多，支出就越少，国家撥給企业用来完成生产任务的流动資金，就运用得越好和越有效果。資金周轉的速度叫資金周轉率。資金周轉率指标是以資金在各个周轉阶段上的平均余额和一定期間內的周轉額对比来反映的。在計算周轉率时，要确定全部流动資金和各項定額流动資金的周轉率。确定各項流动資金周轉率的方法，与确定全部定額流动資金周轉率的方法相同，其不同的是各別資金的周轉額并不采用产品销售額，而是采取各別定額資金項目实际支出總額。这样从計算出来的各項資金

周轉率的資料中，就可以看出哪項定額資金对全部定額資金周轉率有决定性的影响，找出主要矛盾，进而查明影响其周轉速度快慢的原因。

(三)企业借“欠”状况及遵守財政紀律情况的分析：企业与財政机关、人民銀行和其他企业单位都有密切联系，因此必須分別从彼此間的經濟关系和义务方面进行分析。

企业与人民銀行之間：从資金平衡表中，可查明企业的銀行借款是否合理，是否按規定的借款对象运用，有无足够的物資保證。如超定額借款，是以有物資超定額儲备为担保的借款，結算借款是以发出商品及已完工作(在途結算凭証)为担保的借款。假使借款有明确的对象，又有足够的物資保證，这表明企业的銀行借款能按指定用途使用，无非法占用銀行多余借款的現象。在相反的情况下，銀行就有权立即收回貸款。所以要查明企业向銀行借款是否遵守偿还的期限，有无过期未付借款并分析形成过期未还的原因。檢查的方法是看資金平衡表中有无非計劃的結算借款和特种借款出現，并查明其原因。

企业与財政部門之間(上繳財政任务)：主要是指利潤、税金、基本折旧基金及固定資產变价收入的上交任务。企业所得到的利潤(計劃利潤和超計劃利潤)除提企业奖励基金，其他部分要全部上交國庫。企业应交的基本折旧基金也是为了保证固定資產的更新，整个国民經濟的扩大再生产。从資金平衡表中，可以看出企业有无欠交利潤、基本折旧基金、固定資產变价收入及税金，如果有这种欠款，就要进一步查明未完成上交任务的原因。

企业与其他单位之間：在国营企业中，如果发生占用其他企业資金或資金被其他企业所占用，都是与經濟核算制的原則相違背的。資金平衡表中反映的企业自有資金和銀行借款，原則上应与固定資產和流动資金相平衡，否則就說明企业存在着

110

应收、应付的結算状况。为了避免企业之間的拖欠情况，現行办法已規定各企业之間的結算都要通过人民銀行，这是完全正确的。

經济核算制的原則要求企业一定要按特定的资金来源来利用各种形式的資金，資金平衡表中“企业基金”是包括提成的企业奖励基金、医药卫生补助金、福利补助金。另外还有专用撥款、大修理基金。企业应按資金来源和特定用途来运用，分析时应注意考核企业基金收支计划的执行情况，并檢查奖励基金，专用款項是否符合国家的要求和生产的需要。

运用資金效果状况的总评价

通过資金平衡表这些对照关系的分析后，应对企业经营活动效果进行总评价。我认为企业組織、运用資金总的效果，广义上应包括利潤自有流动資金的保証程度和所有日常债务的偿还能力。資金平衡表的利潤，反映企业工作的最終经营活动成果，这个成果是否可靠，就要看企业是不是在自有流动資金有充分保証的条件下获得的。除此以外，还必须看企业是否能保証正常的支付能力。这三方面有其密切的联系，应統一考核，不可偏廢。假如企业是增加利潤，又是自有流动資金有充足的保証，又有足够的支付能力，这才可断定企业組織运用資金效果状况确实是好的。

企业資金平衡表的利潤(或亏损)是由銷售成果和銷售外收入及損失所組成。在銷售利潤中成本計劃完成情况是一个很主要的因素。成本集中反映了企业組織生产工作的质量，綜合了这方面的經济效果。应该通过分析，查明由于成本降低等各种原因使企业获多少产品的超计划利潤，以对企业完成积累计划方面的工作作出客觀的评价。除此，銷售外損失在大多数情况下也是由于企业工作中缺点所造成的，所以应当对它进行仔細

111

的分析。

同时应从資金平衡表分析中总括說明自有流动資金的保証程度，从总额上看企业自有流动資金是否有充足的保証。企业流动資金如有多余，在不发生超定額儲备以及不支用于其他項目的情况下，把它存入国家銀行結算戶，这不但說明企业增加利潤的实在性，同时也是增加企业的支付能力。相反的，如果企业是依靠多余的自有流动資金来弥补巨笔超定額儲备，而支付能力又不足，这就表明了企业利潤的暂时性，财务状况还是不完全良好的。

因而可見只有对利潤、自有流动資金保証程度、支付能力这些指标进行具体分析，才能对企业运用資金效果給予正确的总评价。分析資金平衡表的最后部分，就应该是总结而扼要地說明企业資金的运用及其来源的情况，并作出分析的結論，提出改进财务状况的建議。

(原載1982年12月12日《冶金报》)

編制工业企业流动資金計劃的基本方法

张 泽 元

工业企业进行生产经营活动，必须具备一定数额的流动資金，用来采购原材料、支付工資和其他的生产开支。工业企业的流动資金，是由国家每年按照企业的生产規模和供銷条件核定的。企业用比較少的流动資金完成国家交付的一定的生产任务，就能够节约出大量的物资和資金，支援社会主义建設。因此，每一个企业都应当努力挖掘潛力，积极改善經營管理，在国家核定的流动資金計劃范围内，合理节约地使用流动資金。

工业企业的流动資金，按其不同用途和占用資金時間的长短，分別由財政部門和人民銀行供应。凡是企业組織正常生产所需要的最低限度的流动資金，全部由財政撥款，归企业无偿使用；凡是生产过程中某些临时性、季节性的資金需要和結算过程中所需的資金，由人民銀行貸款，按章付息，定期归还。

工业企业的流动資金，属于財政撥付的，要編制流动資金計劃，属于銀行貸款的，要編制貸款計劃。在这里，我們只介紹編制流动資金計劃的基本方法。

編制資金計劃的基本要求和決定資金需要量的主要条件

編制工业企业流动資金計劃的主要内容，就是計算流动資金需要量和确定流动資金来源。流动資金計劃按照什么原則編

制呢？第一，应当保証正常生产所必需的最低限度的資金；第二，应当貫徹节约的原則，不能寬打窄用，有备无患。保証供应，节约使用，是編制流动資金計劃的最基本的要求。

一个企业需要多少流动資金，主要地取决于以下四方面的条件：

一、生产規模和生产周期。生产規模越大，产品的制造時間越长，所需的流动資金就越多；在保持計劃规定的生产規模的情况下，合理組織生产，縮短生产周期，就能够加速資金周轉，节约流动資金。

二、材料来源和协作关系。材料定点供应，点近，批量小，协作关系固定，所需的流动資金就少；反之，材料供应点不固定，远距离采购，批量过大，协作关系不固定，就需要比較多的流动資金。

三、消耗定額和儲备定額。消耗定額は計算全年需用原材料总量的基础，儲备定額は決定庫存物资数量的基础。先进的消耗定額和合理的儲备定額，所需流动資金的数量就少。消耗定額和儲备定額的高低，同企业的生产和經營管理好坏有很大关系。

四、銷售条件和結算方式。产品销售越快，越能节约資金；按照合同进行生产，不断提高产品质量，是加速产品销售的重要条件。采取合理的結算方式，及时办理貸款結算，同样可以减少資金占用，节约資金。

計算流动資金需要量

計算流动資金需要量大体上有四种方法：

第一，按定額日数(或称周轉期)計算。这是最基本的的方法。用这种方法計算資金需要量的項目，包括属于儲备資金的原料及主要材料、比較大宗的輔助材料和燃料、主要的包装物

和修理用零件；属于生产资金的在产品、自制半成品；属于流通基金的产成品、外购商品等。下面分别按储备资金、生产资金、流通基金，说明它们的计算方法。

(一)储备资金定额，是按照各项物资的耗用总额和定额日数计算的。计算公式为：

$$1. \text{储备资金定额} = \frac{\text{季度耗用总额}}{90} \times \text{定额日数}$$

$$2. \text{定额日数} = \text{在途日数} + (\text{平均供应间隔日数} \times \text{系数}) + \text{整理和准备日数} + \text{保险日数}$$

储备资金定额不仅要分项核定，而且要按每一种物资的具体品种进行计算。

各种物资的季度耗用总额，应当根据季度的生产任务（按规定，一般企业应按计划年度第四季度的生产任务计算）、消耗定额和现行价格三个因素确定。同时还应当注意：①确定季度产量一般应按投产的产量，而不是按生产完工的产品数量；②各种材料的下脚废料的價值，不能从耗用总额中扣除，因为库存物资包括了下脚废料的價值在内；③季节性生产的企业，不能按第四季度耗用总额来计算储备资金定额，而应当按计划年度最低季度的耗用总额计算。

确定储备资金定额日数，是一项很细致的工作。在途日数，是指企业采购物资时因付款在先，收到货物在后，物资在运输途中所占用的天数。目前，国营企业之间的经济往来，一般是采取信用证和托收承付两种结算方式。实行信用证结算方式，购货单位在向银行申请签发信用证时，可以取得结算贷款，作为信用证保证金。在这种情况下，本来可以不要在途日数；但是，在销售单位发出货物、收到货款，销售单位的开户行通知购货单位的开户行向购货单位收回结算货款的过程中，由于银行凭证的运转比货物运输快，因而购货单位付出货款的

时间要比收到货物的时间早，这就需要有一定的在途日数。实行托收承付结算方式的企业，也由于销售单位结算凭证的运转比货物运输快，同样会发生承付货款在先、收到货物在后的情况，因此，也要有一定的在途日数。两者的计算公式是：

$$\text{实行信用证结算方式的在途日数} = \text{货物运输日数} - (\text{双方开户行办理结算所需日数} + \text{结算凭证邮程日数})$$

$$\text{实行托收承付结算方式的在途日数} = \text{货物运输日数} - (\text{双方开户行办理结算所需日数} + \text{结算凭证邮程日数} + \text{承付日数})$$

有的材料如果由几个企业分别供应，则应当按照不同的在途日数和供应数量，计算出平均在途日数。

供应间隔日数，简单地說，就是每隔多少天进货一次。在一般情况下，供应间隔日数应当根据采购合同中规定的发货期限确定。但是应当看到，按供应间隔日数计算的库存物资是最高库存量，就一种材料来源，只有购进材料的初期才会达到这个水平，随着每天发料，库存量是逐渐下降的，一直到第二批进货以前，库存量是不会达到这个水平的。因此，计算定额日数时，就应当将供应间隔日数再按一定的百分比予以压缩。这个百分比，就是通常所说的系数。供应间隔日数的系数究竟按多少计算才算合适，需要进行具体的查定，一般說来，原材料品种单一，或者某一种材料占全部流动资金的比重过大的，它的供应间隔日数的系数就应当大一些。供应间隔日数的系数的计算公式是：

$$\text{供应间隔日数的系数} = \frac{\text{各种材料每日平均占用额}}{\text{各种材料最高占用额}} \times 100$$

假定某企业有三种材料，甲种材料每10天进货一次，每次进货额1,500元；乙种材料5天进货一次，进货额300元；丙种材料8天进货一次，进货额400元，三种材料在10天内的库存额如下表：

116

材料名称	日期	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	合 計	其中最高 備 存 額
		1500	1350	1200	1050	900	750	600	450	300	150	8250	1500
甲		300	240	180	120	60	300	240	180	120	60	1800	300
乙		400	350	300	250	200	150	100	50	400	350	2550	400
丙		2200	1940	1680	1420	1160	900	640	380	120	560	12600	2200
合 計													

則供應間隔日數的 $\frac{(12,600+10)}{2,200} \times 100$)。
 係數應為 57.25%

整理和準備日數，是指某些材料在投入生產以前，需要作技術上的整理、準備所佔用資金的數天。例如包裝用木材需要乾燥，某些鋼材需要酸洗等等。這種日數可以根據各種材料的實際需要確定。

保險日數，是指為了保證生產正常進行，防止因發貨或運輸臨時脫期而儲備的物資所佔用資金的數天。保險日數一般應根據運輸條件和供貨企業供應商品的穩定程度而定；不宜過大。有的企業主管部門，結合本部門情況，規定了保險日數占供應間隔日數的最高比例，加以控制，這種辦法是可行的。

綜上所述，在確定了每日平均耗用額和定額日數以後，只要把兩者相乘，即可求得儲備資金需要量。

(二) 生產資金定額，是按照計劃期內生產產品的成本和生產週期計算的。它的計算公式為：

$$\text{在產品及自制半成品資金定額} = \frac{\text{工業總產值的生產成本}}{90} \times \text{生產週期} \times \text{生產係數}$$

在產品及自制半成品資金定額，實際上是兩個定額項目。前者是正在生產中的產品的資金需要量；後者是

117

已經生產到一定階段、先入庫、等待進一步生產的產品的資金需要量。

在產品的生產成本，應當按成本計劃中本期實際投入產品的成本計算，不能按已完工產品的成本計算，因為尚未製成的產品也要佔用流動資金。

生產週期在生產計劃和作業行中都有規定，可以直接引用。但是，如果只按照每日平均支出額乘生產週期來計算在產品資金需要量，必然會出現資金多餘的情況。因為這樣計算的結果，是產品生產完工後的全部成本，而實際上生產費用不是一項投入，而是逐漸增加的，所以還應當乘以生產係數。生產係數的計算公式為：

$$\text{生產係數} = \frac{\text{投產品的每日生產費用累計數之和}}{\text{投產品的全部生產費用}} \times 100$$

假定某項產品每日平均支出額為 2,000 元，生產週期為 5 天，在一個生產週期內，全部生產費用則為 10,000 元 (2,000 × 5)；再假定，在這個生產週期內，第一天投入的生產費用為 1,000 元，第二天累計為 1,400 元，第三天累計 1,600 元，第四天累計 1,800 元，第五天累計 2,000 元，每日生產費用累計數之和則為 7,800 元。那麼，生產係數應為 78% $\left(\frac{7,800}{10,000} \times 100 \right)$ 。

自制半成品資金定額，應當根據自制半成品的成本和經常儲存在半成品倉庫等待加工的數天計算。

(三) 屬於流通基金的產成品和外購商品的資金定額，是根據它們的全部成本和銷售期限、結算方式計算的。計算公式為：

$$1. \text{產成品資金定額} = \frac{\text{生產完工產品的全部成本}}{90} \times \text{定額日數}$$

$$2. \text{產成品定額日數} = \text{銷售間隔期} + \text{結算日期}$$

產成品的全部成本，可以根據成本計劃中本期生產完工

品的成本計算，因为只有生产完工后的产品，才能核給产成品資金。

产成品定額日数由銷售間隔日数和結算日数组成。銷售間隔日数，銷售合同中有規定的，按合同規定的日数計算；沒有規定的，可按照以往的發貨情况确定。銷售产品的結算方式对产成品資金有一定的影响。实行托收承付結算方式的企业，发出商品以后，可以立即向銀行取得結算貸款，所以結算日数只限于办理貸款所需的時間，一般是一、二天。实行信用証結算方式的企业，由于在發貨时可以立即收回貸款，則不需要結算日数。

外购商品是为了配套出售，向其他企业购进的不經加工即可出售的商品。它的計算方法和产成品基本相同，只是定額日数不能按本企业銷售間隔日数計算，而应按购进間隔日数計算。

第二，按上年平均余存額計算。这种方法比第一种方法簡便，就是在上年資金平均占用額的基础上，結合計劃年度的新因素，加以分析計算。这种計算方法适用于数額較小、資金占用額比較穩定的項目。例如品种多、数量少的輔助材料、包装物、零星配件、低值易耗品，以及期初、期末差額不大的在产品 and 自制半成品等（在許多連續生产的企业，如紡織、冶金、煤炭、电力等，在产品比較穩定，期初、期末的差額很小，大多采用这一种計算方法）。

上年平均余存額，一般可用1~9月份实际占用額加以平均計算。各項資金实际占用額，从資金平衡表的定額资产有关項目中即可取得。但应注意，有的項目如果其中一部分是按第一种方法計算的，則应扣除。采用平均余存額計算方法，要考虑以下四个因素。

（一）計劃年度生产增长情况。生产增长，对各項資金的影

响是不同的。比如說，輔助材料、包装物、在产品等，与生产任务有直接关系，产值增加，資金也要相应增加；有的項目，如低值易耗品、零星配件，虽然与产值大小有一定关系，但是不会与产值同比例增长；有的項目，如低值易耗品中的管理用具，基本上与产值没有关系。这就需要分別情况，区别对待。

（二）計劃年度成本降低情况。成本高低，对資金需要量有直接的影响，因而計算各項資金定額时，都要考虑降低成本的因素。特別是輔助材料、包装物、在产品及自制半成品等，降低成本和節約資金的關係更为直接，一般可以把計劃年度的降低成本額直接从平均余存額中减除。

（三）上級下达的加速資金周轉的要求。上級下达的加速資金周轉指标，企业应当努力完成，在制定流动資金定額时，必須体现这个要求。

（四）平均余存額中有无不合理占用情况。作为計算基础的平均余存額，只能是合理占用的部分。积压物資应当尽速处理，不能計算資金需要量。因而計算平均余存額时，要加以分析，扣除不合理占用的部分。有些資金占用虽然是合理的，但按照规定应由人民銀行貸款解决的，也要从平均余存額中扣除。

現假定某項流动資金1~9月份平均余存額为15,000元，經過分析，其中有1,000元是不合理占用，計劃年度产值增加10%，降低成本任务为5%，加速資金周轉任务为10%，則流动資金定額应为13,300元 $\left[(15,000 - 1,000) \times \left(1 + \frac{10 - 5 - 10}{100} \right) \right]$ 。

第三，按生产工人人数、机器台数計算。低值易耗品中的工作服、工卡胎具和主要的备品、配件的資金需要量，与生产工人人数和机器台数有关，因而应按工人人数和机器台数計算。工作服、工卡胎具，可分为在用和在庫两部分。在用部分可按工人人数和机器台数实际占用額的一半計算，这是因为工

业企业的低值易耗品一般是按“五成法”摊销的，它的价值在领用时已有50%计入了产品成本，实际占用的只有50%。在库的工作服、工卡胎具、备品、配件，可按它们的消耗定额和采购条件，适当规定库存定额。

第四，按计划期的期末余额计算。采用这一方法的项目是待摊费用。待摊费用是指应当分期计入产品成本的费用。这些费用在计入成本以前，要占用一定数额的资金。此项资金，可按照计划年度期末未摊销的余额确定。

确定流动资金来源

工业企业的定额流动资金全部是由财政拨款的。计划年度流动资金定额确定以后，与上年计划定额比较，不足部分由财政补拨，多余部分交回财政。但是，企业的定额流动资金还有两个补充来源。一是所属基建单位移交来的物资，如低值易耗品、修理用配件等；一是按照支付习惯，企业总有一部分比较稳定的、经常的应付款项，可供本企业暂时周转，这就是通常所说的“定额负债”。因而要了解企业的资金是多余了，还是不足了，应按下式计算：

计划年度流动资金多余或不足额 = 本年计划定额 - (上年计划定额 ± 定额负债增减额 + 基本建设移交的流动资金)

一般说，企业的自有流动资金和视同自有流动资金的定额负债，应当与上年计划定额相一致，这样，才能保证国家基金的完整无缺。如果流动资金短缺了，是不能轻易核销的。但是，由于特殊原因，流动资金实有额也可能与上年计划定额有些出入。例如，固定资产和低值易耗品的划分标准有了改变；经过国家批准调整了物资调拨价格等等。因此，在确定流动资金来源时，应当根据国家核定的上年流动资金定额，并考虑上述两点情况，核实企业自有和视同自有流动资金的实有额。

定额负债包括应付工资、应付费用、预提费用和应付税金等项目。但不能把应付供货单位的货款和应上交财政的利润、基本折旧基金作为定额负债。定额负债的计算方法，是按该项支出的总额和占用天数计算的。计算公式是：

$$\frac{\text{费用发生额}}{30} \times \text{占用日数}$$

占用日数有两种计算方法。一种是按平均占用日数计算；一种是按最低占用日数计算。以应付工资为例，假定某企业1~15日的工资在20日发放，16~30日的工资在次月5日发放，

按平均占用日数计算应为7.5天 $\left(\frac{15+0}{2}\right)$ ；按最低占用日数计算应为5天。一般说来，按平均占用日数计算比较合理，有利于调动流动资金的内部潜力。

定额负债增减额，应从计划期内费用发生额和支付条件有无变化两方面考虑。假定某企业上年定额负债中的应付工资为2,700元，计划年度工资基金总额增加10%，在支付条件不变的情况下，定额负债也应当相应的增加10% (270元)。如果支付条件也有变化，就要重新加以计算。

计划年度基本建设单位能够转入多少流动资金，可以按照计划年度基本建设进度和投入生产的情况确定。

应当注意的几个问题

第一，关于附属企业的流动资金。有的企业为了生产上的需要，设置有不实行独立经济核算的附属企业。附属企业的流动资金，应当与企业的流动资金分别计算，但应作为企业流动资金的组成部分，加以汇总。

第二，关于所属事业单位的周转金。有的企业设有一些事业单位，如托儿所、理发室、招待所等。这些事业单位有的需

要一部分周轉金。由于它們的开支是由企业基金解决的，因此，計算企业流动資金时不能包括在內。

第三，关于四項費用和大修理工程的儲备材料資金。四項費用和大修理工程所需資金，都有其固定的資金来源，原則上不能包括在生产流动資金之內。但是，四項費用和大修理工程用料往往与生产用料不好划分。为了管理上的方便，凡是四項費用和大修理工程所需专用的、大宗的材料，应当由专用基金解决；某些通用的、与生产用料不好划分的材料，可以計算在生产流动資金計劃內。

(原載《財政》1963年第4期)

怎样管好用好企业流动資金

张 泽 元

流动資金管理工作是企业經營管理工作的一项重要内容。一个企业的流动資金管理水平，在一定程度上綜合反映了它的經營管理工作的质量。管好、用好流动資金，不仅是促进企业全面完成国家計劃的重要一环，也是合理节约地使用物资，支援社会主义建設的重要方法。

企业流动資金管理得好不好，它的标志是什么呢？一般說来，要看企业对以下几項工作做得如何。

第一，合理地組織資金供应，保证了生产所必需的流动資金。

第二，按計劃节约地使用流动資金，不积压，不浪费，完成了国家核定的流动資金周轉指标。

第三，划清流动資金的使用界限，桥归桥，路归路，不挪用流动資金。

第四，坚持結算紀律，不拖欠貨款和到期的貨款，不侵占应上交的款項。

第五，手續完备，帳目清楚，保障了社会主义财产的完整无缺。

这是国家对企业管理流动資金最基本的要求，企业全面地实现了这些要求，才有可能充分发挥資金的效能，用比較少的流动資金，完成国家規定的生产任务。

企业的财会部門是組織整个企业經濟核算的专职部門。它

在按计划、合理节约地使用流动资金方面，负有組織推动、核算分析、督促检查的重要責任。但是，要管好、用好流动资金，关系到企业生产经营管理的各个方面，单靠财会部門是不行的，还需要企业各部門的共同努力。比如说，要管好储备资金，需要供銷、倉庫、运输、计划、檢驗等部門的共同协作；要管好生产资金，需要生产、计划、工艺、动力、工具管理等部門和各車間、班組、工段的共同努力。这就是說，财会部門必須加强同有关部門的密切配合，发动羣众，共同把流动资金管好、用好。

根据多年来的經驗，管好、用好流动资金一般可以从以下几个方面着手。

第一，严格地按照计划使用流动资金

流动资金计划經过上級核定以后，就是企业有计划地組織資金运用的依据。执行上級核定的计划，最重要的是要把流动资金计划作具体的安排、落实。具体地說，就是要按照資金定額制定分季、分月的流动资金使用计划；按照資金定額制定采购计划，签订供应合同和协作議定书；按计划組織均衡生产，防止前松后紧和生产不配套的現象；认真执行计划定額，按计划控制发料；按计划組織銷售，及时办理貨款結算。只有从采购、生产、銷售等各个环节上都严格地执行了计划，才能有计划的使用流动资金。

国家按年核定的流动资金计划，是企业全年应当完成的指标。工业企业的流动资金一般是按第四季度的生产任务核定的。但是，企业各个季度的生产任务、供銷条件并不完全一样，如果不在年度计划的基础上具体制定季度和月份的执行计划，一步一步的落实，年度计划就有可能落空。季度计划应当根据年度计划的要求，并結合季度生产任务和当季的供銷条件加以調整制定。月份计划則是季度计划的具体执行计划，应当

根据月份生产作业计划和采购计划，具体测算月份流动资金占用的情况。一般說来，它只須对储备、生产、流通三类資金作一个大体的安排，不必象年度和季度计划那样詳尽。无论是季度计划或者月份计划，都是为了保証年度计划的順利实现，都应当严格执行。

除了按季、按月編制执行计划以外，还应当把流动资金计划具体落实到供、产、銷各个环节。

首先，储备資金要落实到采购计划。正确編制采购计划，并且严格按照采购计划购买物资，是保証物资供应，避免积压物资、資金的重要措施。采购计划应当按季、按月根据以下資料編制。

1. 季度生产计划和原材料耗用总量；
2. 上季末預計期末庫存量；
3. 物资的定額储备量；
4. 年度訂貨合同；
5. 在途材料数量。

季度采购量可以按以下公式計算：

$$\text{季度采购量} = (\text{季度耗用总量} + \text{计划储备量}) - (\text{上季末預計期末庫存量} + \text{在途材料数量})$$

采购计划經过财会部門会同有关部門核定以后，必須严格执行。供銷部門只能在批准的采购计划范围以內采购物资。计划外的采购，必須按照規定，經过财会部門的审查同意，报請领导批准。

其次，生产資金要落实到生产作业计划。生产資金占用是否合理，对于储备資金、成品資金的影响很大。生产資金积压了，就会打乱储备物资的计划供应，产成品也不能及时入庫出售，这对企业流动资金周轉十分不利。因此，加强生产資金的管理，是促进企业全面完成国家计划的重要一环。加强生产資

126

金的管理，主要是抓两方面的工作。

1. 按计划組織均衡生产，防止盲目投料和生产不配套的現象。月份生产作业计划是年度和季度生产计划的具体安排，不能离开年度、季度计划来安排生产。在投料的时间和数量上，也要从有利于縮短生产周期、加速資金周轉的要求出发，尽可能做到合理、节约。财会部門应当經常注意生产作业计划的执行情况，如果发现盲目投料和生产不配套的情况，应及时提出意見，报請領導采取改进措施。

2. 实行按计划发料的制度。实行限額发料或者其他按计划发料的办法，对于节约物资、合理使用資金十分重要。企业应当根据生产作业计划、原材料消耗定額，制定计划領料数量，沒有特殊原因，未經审查批准，不能超计划发料。在发料的时间上也要注意緩急，过早发料，对資金管理也不利。仓库是发料的部門，财会部門应当配合仓库按计划控制发料。

再次，成品資金要落实到销售和运输计划。就一个企业来说，销售环节是流动資金周轉的終結。按照计划及时地把产成品销售出去，不但可以保证企业成品資金定額的正确执行和利潤计划的实现，而且及时为国家提供了产品，就可以支援生产和市場供应。因此，财会部門应当协助供銷部門認真編制月份销售计划，并促其实现。

第二，建立健全物资管理和責任制度

必要的物资管理制度和明确的責任制度，是加强物资、資金管理，防止物资、資金損失浪费，保证生产正常进行的重要条件。一般說来，企业应当建立以下几項物资管理和責任制度。

1. 驗收入庫制度。入庫的物资，都要查明是否是按照合同和计划采购的，要进行质量的檢查和鉴定，要点数計量，要办理入庫手續，編制入庫单。入庫单，要經過供銷、檢驗、仓

127

庫、财会部門的領導人和經手人的簽証。物资入庫以后，管理責任就是仓库部門的了。

2. 領退料制度。無論是生产車間或者管理部門，向仓库領料都要有正式的領料单。領料单由領料部門簽証以后，才是合法的凭証。白条子、临时借条、私人領据，都不能作为发料的依据。車間、管理部門应当根据计划領料，超计划領料，未經批准，仓库不能任意发料。車間、管理部門月底沒用完的料、不合用的料、下脚廢料，都要及时办理退庫和入庫手續。領用后的材料，管理責任就是領用部門的了。

3. 盘点制度。物资必須經常地、輪番地进行盘点。盘点是对物资的数量和质量的檢查。一般物资，按季盘点或者輪番盘点；重要物资，应当按月盘点；所有物资，年終都要全面清查。

4. 出厂簽証制度。企业运出的一切财产物资，都要經過有关部門的簽証才能放行。有条件的企业，财会部門要参与重要物资的出厂簽証工作。

5. 使用物资的責任制度。車間和管理部門，对領用的物资要保証节约合理地使用，不能任意丟放、浪费、毀損，发生了損失，要查明責任，分別情况，报請領導或有关部門处理。

企业财会部門負有保护国家财产的重要責任，应当配合有关部門，制定物资管理和責任制度，經常檢查贯彻执行情况，并注意积累先进經驗，不断补充、丰富各項制度的內容。

第三，正确組織流动資金的核算

正确核算，才能做到心中有数。組織流动資金的核算，首先，要有健全的物资收、发、領、退原始凭証，这就必須严格执行上面讲到的各項管理制度，只有如此，才能提供准确的物资运动的原始資料。其次，要有健全的帳簿、表冊，以便記錄和反映流动資金的增减变化和使用情况。帳目要記得清清楚楚，

如实反映资金使用中存在的问题。企业的材料物资成千累万，为了避免工作重复，财会、供销和仓库部门的收支账目要有一个分工。一般說，财会部门可以分大类地核算金额账，供销和仓库部门要核算数量和金额明细账。金额账和实物账要经常核对，不能脱节。为此，财会、供销和仓库部门材料单价必须一致，收、发、领、退凭证，或者汇总的凭证，必须统一计算口径。

财会部门在核算流动资金的时候，除了记好物资的收发账目以外，还要记好在途材料账、供货单位往来账和材料价格差异账。许多企业的经验证明，如果这三项账目记不好，即使财会部门和供销部门的账目相符了，也不能如实反映企业的流动资金使用情况。

第四，做好流动资金归口管理和综合平衡工作

前面讲过，管理流动资金不仅仅是财会部门的事情，要依靠各主管科室、各车间的共同努力才能做好。按照各科室、车间的业务分工和任务的大小，规定其占用流动资金的最高数额，实行归口管理，是调动各职能部门管好流动资金积极性的一个有效措施。比如说，原料及主要材料、辅助材料、燃料等储备资金，可以由供销部门管理；零星配件资金可以由机修部门管理；生产资金可以由各生产车间管理；低值易耗品、管理用具资金可以由总务行政管理部门管理；等等。各部门只能在分配的额度内使用资金，要采取有效措施，保证分配指标的完成。

实行归口管理，不能削弱综合平衡。财会部门应当要求各使用流动资金和收回货款的部门，按月编制现金收支计划。编制月份现金收支计划有两个主要的目的：第一，控制流动资金的使用，长计划、短安排，保证流动资金定额的正确执行。第二，组织好现金收支的平衡调度。有多少收入，安排多少支出，安排了多少支出，就必须保证组织多少收入。许多企业的

经验证明，及时编制并且认真执行月份现金收支计划，是管好流动资金的好办法。企业的现金收入项目包括：货款收入，上级拨入流动资金，银行贷款增加额，利息和其他收入等项。支出项目包括：采购原材料所需货款，工资基金，支付水电、煤气费用和其他生产开支，上交税金、利润、基本折旧基金和多余流动资金，归还银行贷款和其他欠款等项。企业的月份现金收支计划要保持平衡，如果各部门编制的计划不平衡，就应当采取措施，增加收入或减少支出。

第五，加强流动资金管理和使用情况的检查分析

对流动资金管理和使用情况进行全面地检查分析，就能够及时发现問題，有利于采取措施加以改进。检查分析的内容应当包括：是否完成了流动资金周转率计划；是否超过了银行贷款指标；有无挪用流动资金的情况；有无拖欠货款、贷款和财政款项的情况；是否保证了流动资金的完整无缺；等等。流动资金周转率，是衡量一个企业流动资金管理工作质量的最基本的指标。下面介绍一下检查分析周转率的方法。

考核企业流动资金周转速度，有周转次数和周转期两个指标。它们的计算公式是：

(1) 流动资金周转次数

$$= \frac{\text{销售收入}}{\text{流动资金平均余额}}$$

(2) 流动资金周转期 = 360 ÷ 周转次数

或：流动资金周转期

$$= \frac{360 \times \text{流动资金平均余额}}{\text{销售收入}}$$

(3) 流动资金平均余额

$$= \frac{\text{四个季度平均余额之和}}{4}$$

假定某企业全年销售收入为 180 万元，第一季度平均余存

額为31万元，第二季度为29万元，第三季度为30万元，第四季度为32万元，則这个企业的流动資金周轉率如下：

(1) 流动資金周轉次数

$$= 180 \text{ 万元} \div \left(\frac{31 \text{ 万} + 29 \text{ 万} + 30 \text{ 万} + 32 \text{ 万}}{4} \right) = 5.9 \text{ 次}$$

(2) 流动資金周轉期 = 360 天 ÷ 5.9 次 = 61 天

$$\text{或：流动資金周轉期} = \frac{360 \times 30.5 \text{ 万}}{180 \text{ 万}} = 61 \text{ 天}$$

考核企业流动資金周轉率，还应当按定额流动資金和全部流动資金分別計算。定额流动資金占用額，要根据資金平衡表中的定额資產余额扣除特准儲备、新厂开工备料款以及超定额借款以后的余额計算。因为特准儲备和开工备料款是与当期的生产无直接关联的資金占用，所以計算周轉率时，应当从計劃和实际占用数中剔除。为了便于同国家核定的定额流动資金周轉率对比，企业用超定额貸款购置的定额資產，也应按貸款計劃从实际占用数中剔除。

全部流动資金周轉率，是企业占用的全部流动資金的周轉速度。在計算其占用額时，应当在上述定额流动資金占用額的基础上，再加上：①用超定额貸款购置的物資；②发出商品；③清算資產；④貨幣資金(不包括銀行結算戶存款)；⑤待处理流动資金盘亏大于盘盈的余额。因为銀行結算戶存款实际上并未参加企业的周轉，所以应当从貨幣資金中扣除。待处理流动資金盘亏大于盘盈的余额，在上級沒有批准报銷以前，仍然是企业的財產，所以应当計算在占用总额之内。

在实际工作中，往往还用每百元产值所占用的流动資金来考核企业的流动資金周轉水平。它的計算公式是：

每百元产值占用的流动資金

$$= \frac{\text{流动資金平均余额}}{\text{工业总产值}} \times 100$$

流动資金周轉率指标，虽然能够綜合地反映企业流动資金的使用情况，但是并不能反映流动資金使用中究竟存在哪些問題，加速資金周轉的潜力在哪里。这些問題，只能在对流动資金各項目、各种主要物資的儲存占用情况进行了深入細致的分析以后才能发现。有关这些方面的分析方法，准备另作专文介紹。

(原載•財政•1963年第6期)

沈阳第一机床厂核定资金的 几点做法

第一机械工业部财务会计司 二局工作组

沈阳第一机床厂的清产核资工作是先清产、后核资，交叉进行的。核资从3月20日开始，到4月18日基本结束。在实践中体会，清产只能说摸清物资一半的底，即知道了各类物资到底有多少，但还有一半的底，即到底需要那些？需要多少？要经过核资才能解决。资金是物资的货币反映，通过核资才便于加强管理，建立正常储备，挖掘物资潜力，合理使用资金。

该厂在核资过程中，主要抓了以下几项工作：

确定合理的储备周期

核定资金主要是确定合理的储备定额。储备定额的大小，它取决于一定的物资需用量和储备周期的长短。物资需用量的多少是由单位消耗定额和年度计划任务来决定的。一般说，单位消耗定额的变动比较小，因此制订合理的储备周期就成为核定资金的一项重要工作。

确定储备周期，主要是确定原材料、工具的储备周期和产品的储备周期。前者和企业外部供应条件关系较大，后者主要取决于企业内部的生产条件。该厂在制定原材料储备周期的工作中，首先研究了确定周期长短的几项原则：

1) 定点供应的物资储备期短些，不定点供应的储备期长些。

2) 市场采购的物资储备期短些，统一定货的储备期长些。前者如三类物资，后者如统配物资。

3) 供应厂大批生产的物资储备期短些，轮番生产的储备期长些。因前者可以分批交货，后者需要一次交货。

4) 出产地距离近的物资储备期短些，距离远的长些。

5) 品种规格通用的物资储备期短些，专用的长些。

6) 消耗量够不上一次订货量的物资储备期长些。

7) 使用准备时间长的物资储备期长些。

其次，根据物资不同情况，区别对待。该厂把3400多种规格的材料分成三类：第一类是主要原材料和燃料，基本上是统配物资，这类物资约占资金总额的85%以上，对这类物资的储备定额分析研究得比较细致。第二类是部分部管物资和消耗量大的三类物资，对这类物资，根据经验和供货情况，一般地订了储备日期。第三类是绝大多数的三类物资，对这些物资则按照需要，制订了一定的储备量。

如在第一类物资中，就主要原材料选择了十五种，对历史资料和一季供货情况进行了调查分析。包括过去的到货间隔期、脱期交货情况、分批到货和一次到货、最高库存量和平均库存量以及供应来源等情况。根据多方面资料，对储备期中的每个环节包括供应间隔期、使用准备期、化验检验期及保险期等，进行深入具体的调查和分析，以便掌握物资供应的规律，摸清存在的问题，比较合理地制订储备期。以炭素钢为例，调查前原以为供应不够正常，无规律可找，但经过调查，去年进货的45号炭素钢平均到货间隔期为88天。今年一季到货情况，由于供应来源有变化，一次到货量比重增大，按合同交货统计，平均供应间隔期达到144天。考虑了去年的实际到货间隔期及今年供应情况的变化，经过研究，把平均供应间隔期订为100天。考虑到最高库存量和平均库存量有一定的差距，经过调查，平

均庫存量約占最高庫存量的80%。根據第一季度實際到貨情況看，平均脫期35天。考慮到一般的鋼材是每月投一次料，確定了30天的保險期。按照以上各項因素，最後確定炭素鋼的儲備日期是118天。即： $100\text{天}(\text{供應間隔期}) \times 80\% + 8\text{天}(\text{使用準備和化驗期}) + 30\text{天}(\text{保險期}) = 118\text{天}(\text{儲備日期})$ 。1957年該廠炭素鋼的實際儲備日期是111天，考慮到目前的供應情況，訂為118天大致是符合實際的。

該廠在制訂原材料儲備周期的同時，制訂了在產品的儲備周期。

首先，研究了核算生產循環期和確定一次投料量的原則。研究結果，認為在合理地組織生產、節約資金、提高效率的前提下，對不同類型的產品，也應當區別對待。

1) 對單個小批生產的產品(包括新產品)，由於技術上還不穩定，計算生產儲備期要適當寬些；對成批生產的產品，計算生產循環期和確定投入批量要嚴些，尤其是大批生產的產品，在做法上更要細些。

2) 對成批生產的產品一次投入批量的確定，一般應和月產量成倍比關係，同一產品的不同批量不可過多，投入批量應和生產工藝相適應。

3) 對成批生產產品要嚴格控制主要件或大件的投入批量，可以適當加大一般件和小件投入批量。

其次，根據上述原則，對今年生產的新產品和小批生產的產品，按工藝安排的製造期確定其生產儲備。例如，對成批生產的C630型和C650型車床，按生產階段，如毛坯、加工、裝配等，並按大中小件的不同投入批量，計算確定其生產儲備周期。對大批生產的C620-1型車床，則不僅分階段，按大中小件，而且還按零件組來計算確定它的生產儲備周期。

對C620-1型車床主要件的投料批量問題，在研究中發生

了爭論。該產品主要件，廠里幾年來都採用60台的批量，此次討論中有人曾提出應當採用50台的批量，經過反復研究，考慮到投料批量和月產量的關係，並對加工車間工藝裝備卡活數量的情況以及批量大小對勞動效率的影響進行了調查分析，綜合比較，最後統一了認識，確定一次投料量採用48台。適當地控制了主要件的一次投料量，就可以節約資金，如該產品主要件約占基本件總成本的55%，採用48台批量和60台批量比較，生產循環期前者96天，後者120天，占用資金前者比後者要減少20%。

經過這樣核算出來C620-1車床的生產循環期是96天。

計算物資需用量全面核定資金

確定了儲備周期，再核算需用量，就可以算出儲備定額，據以核定資金。

核算物資需用量，首先要制定出合理的切实可行的消耗定額。該廠現有消耗定額還不夠完整，主要原材料和外構件都有了定額(新產品也有了定額)，但輔助材料和部分燃料還沒有消耗定額。這次就由工藝部門補充制訂了鑄造、鍛造、熱處理、鉚焊和油漆車間的輔助材料消耗定額和各熱加工車間的燃料消耗定額。

有了合理的消耗定額，還必須按年度計劃任務計算需用量。該廠在核資過程中，對這個問題經過幾個反復才統一了認識，從而核實資金的。如在研究確定工具資金中，有的同志認為工具消耗和年度計劃任務的大小沒有甚麼關係。經過具體分析，從工具品種看，有14%的工具(主要是量具和輔助工具)，因不進行切削無磨損，和任務大小關係不太大，一般的可確定個常年消耗數；但有84%的工具是進行切削有磨損的，和任務大小顯然應有一定的比例關係。總的說來，工具消耗大体上可

按计划工时计算。根据该厂1957年~1960年按工时计算的平均消耗为0.244元,1961年为0.45元。今年1、2月实际按工时计算的工具有平均消耗接近0.2元,经过讨论确定今年工具平均消耗按每工时0.24元,并根据全年任务核定了工具消耗的资金定额。

在核算材料资金中,该厂供应部门原提出的材料需要量也有偏大的情况,通过进一步查对,进行调整,最后又压缩了将近20%。

进一步加强资金管理

要巩固核资成果,还必须进一步加强资金管理。目前,该厂生产科对超过需要量的长线零件已停止投料,力争迅速按核定的“期”、“量”建立起正常的储备。此外并开始抓月度收支计划。要求做到每月预算事先平衡,量入为出,力争留有余地,如发现赤字,力求及时弥补,做到平衡。拟定了储备定额管理制度。打算加强仓库工作,对主要零件和重点材料实行信号制度,根据最高最低储备及当期任务需要进行投料或采购。工具科已初步确定在科内设一名专职的工具资金核算员,加强工具资金的管理。准备实行资金归口管理,建立责任制度。即将各类资金按照定额分配给各有关科室负责管理,并要求他们订出管理的责任制度。

工作中的几点体会

1.核定资金要深入细致地进行调查研究。核资过程需要做大量的资料分析工作。要把水平订得切实合理,往往需要进行多方面的分析研究,综合比较,既要应用若干统计数字,还要分析其中正常与不正常的因素。因此,要注意充分地做好资料准备工作,并在进行过程中,围绕着问题,不断收集和分析资

料。

2.掌握重点,抓住典型,深入分析。以该厂为例,材料有3400百多种,工具有5300多种,产品也有20~30种,要把这么多物资全面地调查其历史资料 and 现实状况,既不可能也无必要。要把问题分析透、抓得准,必须掌握重点,选择典型。重点和典型的选择,一般要考虑两个因素,一是占用资金较大的,一是有代表性的。如该厂着重分析了30种主要材料(资金占85%以上)的供应间隔期和保险期,典型地研究了C620-1型车床的投入批量和产品循环期的问题。

3.确定“期、量”水平,既要比较先进,又要切实可行。“期”过长,“量”过大,不仅会多占用物资和资金,造成浪费,同时也不利于促进企业不断提高管理水平;反之,“期”过短,“量”过少,对企业正常生产会有影响。物资管理部门有的同志往往倾向于要求“量”大、“期”长,保险系数打得过高,对此,领导上要调查研究,合理分析,以理服人,以求得认识统一。

4.核定资金要和进一步加强资金管理结合起来。通过核资,把企业的经营管理水平大大提高一步。

(原载《机械工业》1962年第10期)

建筑安装企业怎样核定流动资金

张 韻

建筑安装企业的核资工作，具有什么重要的意义呢？首先，通过核资，可以合理地压缩流动资金，加速资金周转，从而逐步杜绝浪费资金的现象。其次，通过核资，可以全面地改进企业管理，提高企业的管理水平。合理地核定企业流动资金，就要制订切实可行的比较先进的定额，就要对物资的采购储备、生产使用、工程款的收取等各个环节加以分析，找矛盾，想办法，以便堵塞漏洞，加速资金周转。这样，在企业管理的各个方面，尤其是物资和资金的管理，都必须建立起一套完整而严格的管理制度，以提高企业管理水平和加强企业的经济核算。此外，在核定流动资金过程中，可以定企业的原料材料、周转使用材料和其他材料等的消耗定额和供应来源，可以定供应协作关系，这也是建筑安装企业必须解决的问题。

建筑安装企业核定流动资金的原则是：既要保证施工的最低需要，又要最大限度地节约资金，坚决贯彻执行勤俭办企业的方针。要以尽可能少的物资和资金，完成尽可能多的建筑安装任务。同时，要按照正常生产的情况来核定资金，一切不正常的因素都要剔除。生产不正常而需要多用的资金，必须通过银行的贷款来解决，不应当计算在流动资金定额之内。

这个原则说明了核资在财务上要确定先进的资金定额，尽量少占用国家资金，而在管理上要保证正常施工的最低需要，有利于发展生产。这里必须反对两种偏向：一种是不考虑正常

施工的最低需要，而是根据不正常施工的最高需要，盲目储备，宽打宽用，结果，多占用的流动资金不能合理压缩下来。另一种偏向是核定流动资金时忽视企业管理，尽管确定的资金定额是合理的，但实际执行时仍旧行不通。

为了贯彻上述原则，在核定流动资金时，必须做好下列五项工作：

一、实行物资和资金的分级归口管理，发动群众，大家一起来核定流动资金。这就是说，企业在进行核资工作以前，首先要资金归口，分级核定，明确有关部门和人员的职责。谁归口管理的资金，就由谁去查定分析，暴露矛盾，找出关键，并测算定额，提出资金的数额；而在核定资金以后，就归谁去使用和管理。这样做才能真正压缩流动资金，而且收到改进管理、建立管理制度和责任制度的效果。因为，只有日常使用有关资金的部门和人员，才能具体深入地发现资金运用上的许多漏洞和毛病，才能针对这些薄弱环节，提出管理办法，加以改进，才能在核定资金以后，妥善正确地运用，加速资金周转。显然，这是核资工作必须遵循的群众路线。如果单单由财务部门来计算测定，或者特别组织一支力量来搞核资工作，不依靠各专业部门和专业人员，这样就不容易切合实际，而且也难以顺利贯彻。如果在核定资金以后，象目前有些企业那样，仍旧只是财务部门掌握和分析，其他各个部门不闻不问，漠不关心，那要执行流动资金定额也是办不到的，更谈不上全面地开展企业的经济核算工作。

在资金归口管理的过程中，会发现有些事物是“无人管”。例如吊装用的轻轨和平板车，往往机械动力科认为是没有动力的设备，由料具科管，料具科认为是机械设备，由机械动力科管，实际散失现场，无人负责。也会发现过去有些分工不合理。例如技术安全设施和劳动防护用品，往往技术、劳动工

資、料具和行政四个部門，从制訂管理办法、确定使用范围到采购、保管和发放等一系列工作，职责不清。这就需要及时解决問題，使“无人管”的財物，按照业务性质，有部門管起来，使不合理的分工变得合理起来，划清职责，建立管理制度，这就有利于核資，有利于提高企业管理，有利于建立責任制。因此，这个工作是非常重要的。

二、做好定額工作。按照組成企业流动資金的各个科目，分項測算和确定資金定額，这是核資工作的一項中心內容。具体地說，有如下九項：

1.其他材料：指直接用于施工过程中，有助于建筑安装工程的建成或便于施工过程的进行，但不构成建筑安装工程实体的材料。这包括企业所需要的各种固体和液体燃料，飼料，各种潤滑材料，包装材料以及机械設備中小修理用的零星配件等等。这类資金定額应当按材料的不同用途分类計算，根据承担的工程任务的多少和結構性质，考虑计划使用量和合理的儲备量，然后合理制訂。

2.周轉使用材料：指直接用于施工过程中的各項設備用料，使用时既有損耗，又能周轉使用多次。这包括脚手板、脚手架、木模、安装用的支撑排架、枕木以及現場的照明設備等等。这类資金定額的計算以承担的工程任务为依据，考虑施工期的长短、建筑結構的性质、預制裝配化程度和合理的周轉次數等因素來訂定。

3.低值易耗品：指单位价值在 200 元以下，或使用年限在一年以下的劳动手段。包括生产工具、管理用具、劳保技术安全用品和公安消防用品等等。这类資金定額按工程实际需要和承担任务实有的职工人数計算，并参照国家有关劳动保护技术安全規定和公安消防規定訂定。

4.輔助生产的在产品，指建筑安装企业所属不独立核算的

輔助生产部門在生产过程中所占用的資金。这包括企业所属預制构件、鉄器和木工加工厂以及施工現場預制的各种构件。这类資金定額根据承担任务和实际的工厂化預制裝配化程度計算，并考虑輔助生产部門的生产規模和生产周期等因素訂定。

5.小型临时設施，指施工現場所需要的化灰池、临时料棚、作业棚、廁所、貯水池和小型儲藏室等等，按工程任务的实际需要合理攤銷以后，用平均占用額來計算这类資金的定額。

6.待攤費用：指一次发生的施工机械運輸、拆卸安裝試車等費，以及劳动招募和調遣等費用。这类資金的定額按计划发生額减去攤銷額，以平均占用額計算。

7.应收工程款的墊付資金：指工程价款帳單已經發包人承付、而应向发发包人收取的款項。这类資金定額按墊付期和凭証周轉期进行計算。按現行基本建設撥款規定，实际墊支期为十天、凭証的周轉期为 3 天，可以按此計算。

8.备用金：指預付給在冊人員作出差旅費、零星采购、零星开支的备用款項。按实际需要和有关规定計算資金定額。

9.主要材料和构件：指构成建筑安装工程实体的主要材料和构件。这类資金定額有两种情况：一种是用基本建設单位預付备料款支付費用的，因此，它不属于企业自有流动資金的范围之內，在核資时不需要計算在企业流动資金定額之內。另一种是全部流动資金由財政撥款的企业，这类企业的自有流动資金定額应当包括主要材料、构件所需用的資金在內，因为，基本建設单位并不預付备用料款。計算主要材料、构件的資金定額要根据工程任务情况，合理确定材料消耗定額和材料儲备量，并考虑技术組織措施降低材料消耗的因素來制定。

三、合理地核定企业流动資金。在正确計算各分項資金定額的基础上，綜合計算企业流动資金。計算时，第一，要做到

生产任务只有一本帳，这就是組織施工的任务、計算企业利潤的任务和核資的任务是一个数字，不是几个数字。第二，物資的价格，凡是有国家和地区统一价格的，按照統一价格計算，沒有統一价格的按当地商业牌价計算。第三，企业流动資金水平应当以1957年的水平为准，并考虑近几年来生产和供应情况的变化；如工程对象的改变、原材料供应方式、供应地点的变化等等。如果流动資金的水平超过了1957年的水平，应当具体分析原因，认真审核。

四、固定协作关系。压縮流动資金和压縮原材料儲备量，即縮短周轉天数，而这与原材料的定点正常供应、原材料的运输距离与供应方式有密切关系。因此，在核定流动資金过程中要尽可能的和外部协作单位协商，做好固定协作关系的工作。在这里，首先要按外单位供应的原材料进行排队，明确那些需要而且有可能固定协作关系。其次要进行調查研究，选择那些单位作为定点供应的对象比較合适。一般說，要尽可能选择供应的材料质量好、規格品种满足要求和供应不脱期的单位。再次要和协作单位具体联系，商定有关协作要求和条件，然后簽訂合同，把协作关系固定下来。显然，不做好这个工作，原料材料和成品等的周轉天数和儲备量的确定就难以順利执行。

五、积极处理积压物資。这项工作与压縮企业多占用的流动資金关系很大。有的企业的领导人，由于看到本企业占用流动資金过多，而其中相当大一部分是积压物資，在正常施工时是用不到的，因此，对核資信心不足，顾虑很多，认为流动資金定額即使核定了也是行不通的。这里显然把正常需要的流动資金和企业的积压混淆起来了。正确的态度是既要按正常生产的最低需要来核資，又要积极处理积压物資。为此，各企业应当在清仓的基础上，认真組織力量，抓积压物資的技术鉴定工作，根据实际的技术质量状况，按质論价，供国家收购或調剂

使用。对于报损报廢的材料构件等物資，也必须认真审核，凡是符合条件的都应当报损报廢，积极处理。

做好上述五項工作，核定建筑安装企业的流动資金，既可以达到财务上合理压縮資金的要求，又可以达到整頓企业管理、提高管理工作的要求。当然，有許多管理工作是不可能在核資过程中完全做好的，需要在核資以后繼續深入貫徹，以便于加强管理，健全經濟核算。但是，决不能因为这样就放松了上述五項工作。

(原載《建筑》1962年第23期)

談談材料儲備資金的管理

隋 福 清

黑龙江省牡丹江电业局所属企业，经过去年的清仓核资和处理积压物资的工作，为进一步加强资金管理创造了极为有利的条件。今年，如何加强材料储备资金的管理，保证生产正常需要，防止新积压，加速资金周转，是做好资金管理工作的重的一环。怎样达到这一要求呢？根据我们工作中的体验，要做好以下几点工作：

明确专责分工

材料储备资金的管理涉及面很广，它联系到各有关职能部门和生产部门，在管理上既要保证及时供应，又要保证完成资金周转的任务。如果不明确责任，作细致的组织工作，是很难管理好的。过去，我们的材料储备资金的管理主要是由财务部门负责。材料部门只管供应，有计划就买，没钱就向财务部门要。生产部门提出的耗料计划也不尽切合实际。财务部门对供应计划、订货合同、采购资金缺乏事先控制与监督。材料储备资金的管理工作也缺乏群众基础。经验证明，要管好材料储备资金，必须根据各部门的业务性质和各自的特点，有不同的分工和要求。

材料部门应负责制定合理的物资储备定额与资金定额，根据定额掌握材料资金的运用。从材料采购资金动支时起，到材料消耗前止，其间包括购、运、保管、帐务处理等一系列工

作。在此阶段，凡因盲目采购、保管不当、帐务处理不及时而造成的资金积压、供应不及时，应由材料部门负责。

用料部门应根据上级指示、生产成本计划或生产作业计划以及过去的实际耗料情况，编制年、季、月用料计划。在品种、规格、数量、用料时间等方面，都要合理安排，不能宽打窄用，否则，出现了材料资金积压或者供不应求的情况，应当由用料部门负责。

财务部门是管理资金的主导部门，它负责流动资金的综合管理。在财务计划资金指标范围内，及时准备资金，供给采购材料的需要。财务部门为了合理组织资金供应，应当参加采购资金的事先审查工作。在执行计划中，要严格按计划供应资金。事后根据计划执行情况，作出分析，总结经验教训，推动和改进资金管理工作。储备资金完不成周转任务，或在符合计划定额的情况下，由于资金准备不足而影响供应，财务部门应当负责。

为了做好这项工作，材料部门应当指定专人，经常掌握所属仓库的材料结存情况和申请采购物资的分配供应情况，并认真作好物资的调拨平衡工作，督促协助用料部门正确的编制用料计划。财务部门要指定稽核员，参加用料、供应、采购计划的审核工作和掌握购料款的支付工作。

加强定额管理

材料储备资金管理的中心内容是定额管理。要管好材料储备资金，财务部门首先应当会同材料部门和生产技术部门，制定合理的储备定额与资金定额，并据以修订仓库的库存定额。

仓库的定额一般应当包括最高储备量、最低储备量与采购起点三项指标。通过这三项指标，仓库保管员可以掌握物资库存的动态。当库存材料达到采购起点时，应填制“催购单”，通

知材料部門及時組織採購；當庫存材料接近最低儲備量、新料仍未到達時，應立即通知材料部門採取緊急措施；當庫存材料超過最高儲備量時，保管員應提出“超儲物資明細單”促使材料部門及時進行平衡處理。採取上述措施，將有助於防止發生超儲積壓或停工待料的現象，也為審核確定採購資金計劃提供了依據。

堅持綜合平衡

加強計劃性，按季、按月編制供應計劃，堅持綜合平衡，是管好材料儲備資金的一個重要環節。年度供應計劃是在年初經用料部門一次提出的，有些問題不會考慮得面面俱到，同時生產情況也可能發生變化，因此，用料單位還應當根據季度、月份的成​​本計劃，編制季度、月份的用料計劃。用料計劃提出後，由材料部門會同財務、生產、計劃部門，對品種、數量等進行審查和平衡。

為了做好綜合平衡工作，必須全面掌握訂貨合同、庫存量和生產需要等各方面的資料。組織訂貨應當以修正後的季度計劃為依據。由於月份生產計劃變更，需要修改採購計劃時，屬於企業自購範圍的材料，可以隨之變更採購數量。非企業自購範圍的材料，如因生產任務增加，原訂貨不敷應用時，應儘可能以原有的儲備來解決（下季訂貨再補充），或與用料單位磋商以其他材料代用，實在不能解決時，再申請上級增撥；如果已訂貨，生產計劃削減了，則應立即聯系退貨，已到貨部分，應申請調出，或轉售處理。

審好採購計劃

採購資金計劃是財務部門控制和組織資金供應的依據。採購資金計劃由材料部門根據綜合平衡後的月份供應計劃，對照

倉庫提報的“催購單”和“超儲物資明細單”來編制；也可以對照上月末庫存及定額執行情況來編制。

採購資金計劃提出後由財務部門進行審查。審查時必須掌握現場用料情況，根據庫存、在途、訂貨等項資料逐一審查。然後對採購資金進行總的測算，確定採購資金支出限額。確定採購資金支出限額的公式是：

採購資金支出限額 = 計劃耗用材料總額 + 儲備材料資金定額 - [預計材料結存額(包括在途) + 負項]

控制資金動用

採購資金支出限額，經財務部門核定並經企業領導批准，交由材料部門執行。材料部門應根據批准的採購資金支出限額和明細的採購資金計劃，落實到各個採購人員。採購人員應在規定限額範圍內按品名、數量進行採購。財務部門要設置資金動支登記簿，實行按計劃餘額控制。每月開始時按批准限額登記入簿，根據採購員領款記錄結出資金餘額。這樣不但控制了支出，而且可以及時發現計劃執行中的問題，掌握當月資金運用的進度，以便提前採取必要的措施。

(原載《財政》1963年第1期)

怎样正确计算储备资金定额的 供应间隔日数

田 椿 生

在工业企业核定流动资金定额工作中，怎样正确地、合理地计算各项资金定额，是大家所关心的问题。现在就制定储备资金定额的供应间隔日数的几个问题，提出个人的意见，供同志们参考。

按合同规定确定供应间隔日数的方法

假设某种材料有四个不同货源，其供货次数与供应量在合同内规定如下：

供货单位	计划季度内 供货次数 (次)	每次供应量 (只)	供应间隔日数 (天)	全季供应量 (只)
甲	3	10	30	30
乙	2	7	45	14
丙	5	8	18	40
丁	6	6	15	36

依照上例，计算其平均供应间隔日数有两种方法。一种方法是以全季供应量作为权数来加以计算，其算式为：

该材料供应间隔日数

$$= \frac{30 \times 30 + 45 \times 14 + 18 \times 40 + 15 \times 36}{30 + 14 + 40 + 36} = 23 \text{天}$$

另一种方法是采用每次供应量作计算的权数，其算式为：

该材料间隔日数

$$= \frac{30 \times 10 + 45 \times 7 + 18 \times 8 + 15 \times 6}{10 + 7 + 8 + 6} = 27 \text{天}$$

以上两种计算方法，我们认为，第一种计算方法是正确的。现以每个供货单位各次供应间隔期的供应量来作验算，其算式为：

该材料供应间隔日数

$$= \frac{3 \times (30 \times 10) + 2 \times (45 \times 7) + 5 \times (18 \times 8) + 6 \times (15 \times 6)}{3 \times 10 + 2 \times 7 + 5 \times 8 + 6 \times 6} = 23 \text{天}$$

第二种计算方法以每次供应量作权数之所以不正确，是因为一次供应量是全季供应量的一部分，它不能反映各个供货单位在计划季度供货的总量。作为加权平均数的权数，应当是这个数额的全部，而不是局部，否则计算的结果就会与实际情况不符。这与查定实际的平均供应间隔期不同。查定实际的平均供应间隔期是以每次到货数量作为权数的，但在查定时，各个不同货源的各次到货的量都是被统计的对象，它们都作为权数而参与平均计算。在这里，作为权数的供应数量是它的全部，而不是局部。

查定实际平均供应间隔日数的方法

如果合同内没有订明供货的次数与每次供货的数量，无法计算供应间隔日数的时候，查定实际的平均供应间隔期，可以作为计划间隔日数的参考。查定实际间隔期有以下几个问题需要考虑：

第一，怎样统计各批材料的供应间隔日数。对于这个题目，目前有两种计算方法。一种方法是按照本批入库日期与下批入库日期的差数计算的。例如甲种材料在查定期内第一批入

150

庫為1月8日,第二批入庫為1月20日,第三批入庫為2月10日。則第一批到貨的供應間隔期為12天(1月20日與1月8日之差);第二批為20天(2月10日與1月20日之差)。另一種方法是以本批入庫日期與上批入庫日期的差數作為計算的依據。如上例,則第二批的到貨的供應間隔日數為12天;第三批到貨的供應間隔日數為20天;第一批的間隔日數是找出查定期前的最後一批入庫日數計算的。

以上兩種計算方法,在各批到貨間隔期和到貨量相差不多的情況下,計算的結果可能出入不大。但是如果情況相反,那麼,兩種算法所提供的數據,就會發生很大的差距。那一種算法合理呢?我們認為,第一種算法是正確的、合理的。查定實際供應間隔日數,一方面要求正確反映各批材料的到貨間隔情況;另一方面,也要反映各項材料在兩次供貨間隔期內占用資金的情況。材料資金的占用是從其入庫之日起開始的(這裡不談在途、整理等因素),在生產和供應的正常條件下,一批材料入庫,代表了它的最高庫存周轉量,直到下批材料到貨前,由於生產耗用,逐漸降低到最低限度。第一種計算方法,正確地反映了本批材料的庫存日數,同時也正確地反映了在下次到貨以前的資金占用總額。第二種計算方法,由於本批入庫與上批入庫的間隔期,和本批材料的庫存日數以及資金的運用無直接的关系,因而計算的結果,往往不能符合實際情況。

第二,在採用本批材料到貨與下批材料到貨的間隔期查定供應間隔期時,最後一批到料由於沒有供應間隔日數,怎樣計算其加權入庫數呢?我們意見,最後一批到貨的間隔期,可以查找查定期后的第一批入庫的日期加以計算,如果無法確定,則可以用以前各批供應間隔天數的算術平均數來代替。假設企業某種材料的各批入庫日期如下表:

151

供貨單位	材料入庫日期	入庫數量 (噸)	供應間隔天數 (天)	按供應間隔天 數計算的加權 入庫數 (噸)
甲廠	2月18日	100	87	8700
乙廠	5月15日	120	90	10800
甲廠	8月15日	120	75	9000
乙廠	10月30日	140	84	11760
合 計		480		40260

按上例計算,最後一批的供應間隔天數為84天, $\frac{87+90+75}{3}$

其中平均供應間隔日數應為:

$$\frac{40260}{480} = 84 \text{天}$$

為了簡化計算,也可採取將最後一批到料的入庫數與加權入庫數都不加計的辦法。不過缺點是表現查定期的總入庫數時少了一部分。

第三,一種材料有幾種不同貨源時,怎樣計算供應間隔日數呢?對於這個問題,目前有兩種算法。一種算法是:採取各個供應對象混合起來統計的辦法,上例的84天就是按照這種意見計算的。另一種算法是:按各個不同貨源分別統計,然後加以平均求得。仍照上例,則平均供應間隔日數應為:

$$\frac{\text{甲廠的供應間隔天數 } 177 \text{ 天} + \text{乙廠的供應間隔天數 } 165 \text{ 天}}{2} = 171 \text{天}$$

兩種算法一是84天,一是171天,相差一倍以上。我們認為,採用第一種計算方法是正確的、合理的,因為不論是由甲廠供應或由乙廠供應,對於材料購入單位的供應間隔日數來說,並沒有差別。在一般情況下,如果計劃期的供貨單位與查

152

定期的供貨單位一致，供貨對象多，供貨的次數也多，間隔期就短，查定正當如實地反映這種在多對象供應下的供應間隔日數。

第四，在規定採用實際查定的供應間隔期時，應當指出應用實際查定資料的局限性，否則容易誤解為查定的天數就是制訂計劃的天數。我們認為，在應用查定的資料時，應當考慮計劃期供貨單位、交貨單位、投料方式等條件的變化。當前各企業正在固定協作關係，力求縮短供應的間隔周期。這些有利條件，應當考慮在定額以內，如果單純按照歷史資料計算，則定額就不能達到應有的先進水平。在查定實際平均供應間隔期時，還要剔除不正常的因素，例如由於運輸延誤所造成的交貨脫期、供貨單位的錯誤而未能及時發貨等等。這些不正常的情况，有一部分可以考慮在保險儲備以內，而其他部分則不應編入計劃定額。

供應間隔系數的問題

第一，既要有統一的系數，也要有各自的系數。供應間隔系數是指各種儲備物資交叉到貨，交叉投產下所形成的實際占用資金與按最高到貨儲備量占用資金之間的比例。因此，凡是企業所有外購的儲備物資，包括：原材料、燃料、輔助材料、包裝物、零星配件、低值易耗品等都是參與調劑的，它們都是構成企業供應間隔系數的因素。從一個工業企業來說，應當有一個統一的供應間隔系數，這個統一的系數，標誌着各種儲備物資交叉到貨和交叉投產的組織水平。但是全廠的綜合供應間隔系數，並不完全適用於各個資金項目（如原材料、燃料等），也不一定都適用於各大類物資（如黑色金屬、有色金屬等）。這是因為各個資金項目或大類物資所包括的品種規格數量不同，投料的形式也不同。在品種越多，投料與到貨銜接密切的資金

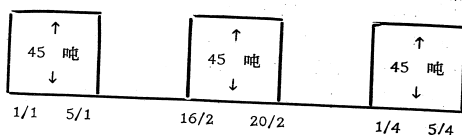
153

項目，其供應間隔系數要小一點；反之，就要大一點。例如原材料與燃料的系數就有較大的不同，燃料如果在只有一種或兩種品種的情況下，系數就需要高些。因此，就各個資金項目或大類物資而言，還需要制定各自的供應間隔系數。在流動資金分級歸口管理的要求下，各項儲備資金要分別由各個物資管理科室或各個倉庫小組管理。各個歸口單位不僅要按照計劃規定的供貨間隔期和投料周期來組織各項儲備物資的採購和投產，還要根据計劃要求的供應間隔系數，組織儲備物資的交叉到貨，努力使到貨與投產密切銜接。只有這樣，才有可能全面完成流動資金計劃指標。如果不制訂各個資金項目或大類物資的系數，而用統一的全廠系數下達各個歸口管理部門，就會發生不切合實際的情况，某些資金項目的資金定額可能多了，而另一些資金項目的資金定額又可能少了。正確合理的做法，應該是除了制訂全廠統一的供應間隔系數以外，與這個統一系數水平相適應，還应根据各個資金項目或各大類物資，制訂其各自的供應間隔系數。資金項目或大類物資的劃分，最好與歸口管理的劃分相結合。

第二，挖掘供應間隔系數的潛力。在各種儲備物資均衡到貨和陸續投產的情況下，供應間隔系數的最高水平是50%。事實上，要達到這一水平確實需要作很大的努力。目前，有些企業訂得比50%要高。我們經過分析，感到在材料成批投產的情況下（當然不是所有的儲備物資都成批投產，不過有些企業成批投產的部分多些，有些企業則少些），供應間隔系數是有可能降到50%以下的，與非成批投產的材料，綜合在一起計算，達到50%的系數，是具有可能的。

在材料一次投產的情況下（就一批產品來說），當材料投入以後，要相隔一個相當時期以後再投料。如果訂貨的數量與投產的數量一致，并把到貨期與投產期密切銜接，則該項材料所

需的资金可以大大降低。例如，甲材料45天交货一次，每次交货45吨，交货后五天一次投入生产。其资金运用如下图所示：



上图说明，甲材料1月1日到货45吨，1月5日全部投入生产，库存为零（保险及其他储备因素除外）。直到2月16日又到货45吨，到2月20日又全部投产……。在这样情况下，供应间隔日数仍然是45天，但所需资金仅为5天。因为，在一个供应间隔期内（从1月1日到2月16日），只占用5天资金。在这5天内，每天占用45吨，其乘积为225吨；如果在一个供应间隔期内自始至终占用资金，即占用45天，每天占用45吨，其乘积为2025吨。

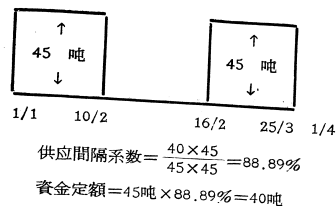
$$\text{其资金占用系数} = \frac{225}{2025} = 11.1\%$$

$$\text{其资金定额} = 45 \text{吨} \times 11.1\% = 5 \text{吨}$$

上述供应间隔的资金定额也可用下列简便公式直接求得：

$$\begin{aligned} & \text{库存周转量资金定额} \\ &= [(\text{供应间隔期} - \text{投产间隔期}) \times 50\% \\ &+ \text{到货与投产的间隔天数}] \times \text{每日平均耗用额} \end{aligned}$$

从上例可以看出，如果到货期与投产期再接近一些，例如两天或三天，则其供应间隔系数还可降低。相反的，如果到货期与投产期相隔日期很远，就会出现供应间隔系数增高，资金占用增多的现象。仍以上例说明，如投产与到货相隔40天，其资金占用如下图：

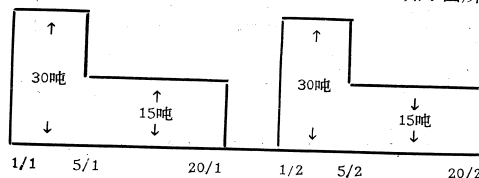


$$\text{供应间隔系数} = \frac{40 \times 45}{45 \times 45} = 88.89\%$$

$$\text{资金定额} = 45 \text{吨} \times 88.89\% = 40 \text{吨}$$

由此可见，在一次投产的条件下，组织到货与投产的密切结合，对节约流动资金使用具有重大的意义。

不仅如此，就是在分次投料的情况下，同样可以降低供应间隔系数。例如甲材料每30天供应一次，每半个月投料一次，每天用料一吨，到料与投产间隔5天。其资金运用如下图所示：



$$\text{供应间隔系数} = \frac{5 \times 30 + 15 \times 15}{30 \times 30} = 41.67\%$$

$$\text{资金定额} = 30 \text{吨} \times 41.67\% = 12.5 \text{吨}$$

如用上述简便公式直接计算：

$$\text{资金定额} = (30 \text{吨} - 15 \text{吨}) \times 50\% + 5 = 12.5 \text{吨}$$

在三次、四次或更多次投产的条件下，只要到料与投产期衔接密切，都可以节约流动资金，降低供应间隔系数。当然，不能孤立地来计算一项材料的资金占用。上述举例，不论是一次投产或分次投产，其所以能打一个较大的折扣，是因为它可以和其他种材料交叉到货、交叉投产的缘故。

（原载《财政》1962年第17期）

介紹一种核定生产資金定額的方法

李 炳 浩

机械工业企业生产資金的定額，主要取决于生产周期的长短与在制品資金系数的大小。

生产周期的查定 产品的生产周期的含义是指从原材料投入生产，经过生产过程的全部工序而变为成品所需要的时间。包括以下几个要素：①基本工艺时间；②准备与終結时间；③运输檢查时间；④工序等待时间；⑤工序中断时间等。因此，生产周期的长短就决定了生产資金的多少，周期越长占用的資金就越多，越短就越少。所以縮短生产周期是节约国家資金加速資金周轉的有效途径。

由于企业的生产类型不同和組織生产的方法不同，生产周期的計算方法也不同。如在单个小批和成批生产的企业里，有采取工序連續移动方式来計算生产周期的，也有采取工序平行連續移动方式来計算生产周期的，也有完全采取平行方式計算生产周期的。具体的計算方法有分析法（即按公式計算），也有图表法（利用制定的图表），还有一种定額法。企业应組織計劃、生产、技术部門按企业的生产类型、組織生产方法以及結合工艺的要求制訂出合理的先进的生产周期。但是目前有些企业由于条件的限制，还不是每項产品都能够精确地計算生产周期，除了成批或大批生产的产品以外，有些企业对单个和小批生产的产品，只是凭經驗估計或比較而得出一个概略的周期。在这种情况下，就还不如采用一种比較簡單的查定方法計算出

一个平均先进的周期来。

根据实际資料查定生产周期，其方法介紹如下。

机械工业企业的工艺过程大体上可分为鑄鍛、加工和装配三个阶段。生产周期除包括这三个阶段的时间外，还应当包括毛坯庫和零件庫的在庫日数（即儲备期）。現分述如下：

1. 鑄鍛車間生产周期的查定。在确定某产品的生产周期时，就需要把它的零件分組，并从每組里选出工序比較长、加工較复杂、准备与終結时间較长的零件做为代表件，先核算出代表件的生产周期。例如以1立方米挖掘機为例，回轉平台是工艺过程比較复杂生产周期較长的零件，因此确定回轉平台为代表件，从工票上（或鑄工路綫单）查定該零件投入生产期如下：

零件名称	投入日期	出产日期	数量	生产周期	周期累計	备 注
回轉平台	4月6日	5月5日	1	30天	30天	
回轉平台	4月8日	5月18日	1	40天	70天	
回轉平台	4月16日	5月14日	1	28天	98天	
回轉平台	4月26日	5月30日	1	35天	133天	
回轉平台	5月4日	6月1日	1	27天	160天	
計			5	32天	160天	（生产周期是加权平均天数）

从以上計算，回轉平台在鑄造車間平均的生产周期是32天，就以它代表产品在鑄鍛过程的生产周期。其他零部件的周期都比回轉平台短，它們的生产要尽可能組織在代表件生产周期的范围內。回轉平台在澆注后还必须有一个等待工序的时间，即工序占有期，可以依如下方法計算。

$$\text{工序占有期} = (\text{每批产量} - 1) \times \frac{\text{生产間隔期}}{2}$$

因为第一个回轉平台澆注后不需要等待工序期，所以从批

量中减去1。

假定从鑄工路綫单或工票中查出回轉平台每批生产量为4台，每2天出产1台，则可以算出

$$\text{工序占有期} = (4-1) \times \frac{2}{2} = \frac{3 \times 2}{2} = 3 \text{ 天}$$

因此鑄鍛車間生产1立方米挖掘机时，生产周期可定为32+3=35天。

2. 加工車間生产周期的查定。加工車間生产周期的查定方法与鑄鍛車間大体相同。仍以1立方米挖掘机的回轉平台为代表件，計算它的生产周期。从車間的工票中(或加工路綫单)計算結果，回轉平台加工的平均生产周期为40天。

回轉平台在加工車間的工序占有期是依据車間关键設備的加工作业时来确定的，即經過关键設備时需要等待的时间，可以按前公式計算如下：

$$\text{加工車間工序占有期} = (6-1) \times \frac{2}{2} = \frac{10}{2} = 5 \text{ 天}$$

因此加工車間生产1立方米挖掘机的生产周期为40+5=45天。

3. 装配車間生产周期的查定。它是以各种产品从零件庫发出配套零件日期起，到总装完成止的周期，但必須包括装箱时间。从作业統計中可以查定各产品在装配过程的生产周期。如仍以1立方米挖掘机为例，从零件庫配套发出装配起到总装完成止，包括試运及装箱的时间共計为40天。

4. 毛坯在庫日数的查定。鑄鍛过程生产出的毛坯零件，必須有一部分庫存，即有一定的在庫日数。这部分在庫的毛坯要占有一部分生产資金。应从保管台帳中查出入庫、出庫日期来确定它的在庫日数。仍以1立方米挖掘机为例：

零件名称	入 庫		出 庫		在庫日数	累計在庫
	日 期	数 量	日 期	数 量		
回轉平台	6月6日	1	6月18日	1	12天	12天
回轉平台	6月11日	1	6月27日	1	16天	28天
回轉平台	6月23日	1	6月27日	1	4天	32天
回轉平台	6月23日	1	7月2日	1	12天	44天
計				4	11天	44天

从以上資料查出毛坯在庫日数为11天。

5. 零件在庫日数的查定。一般來說，主要件不需要核定它的在庫日数，因主要件生产周期长，其他零件已配套发出部分装配，等待主要件总装，所以在正常的按一定間隔期出产商品的情况下，主要件沒有庫存日数，一般都是当天入庫，当天发出装配的。但是有的企业由于生产能力不均衡，不能保証按規定的間隔期出产商品，因此就必須核定一定的在庫日数。核定方法仍然是根据实际資料查出零件在庫天数平均为7天。

从以上計算中可知，1立方米的挖掘机整个生产过程的周期为：

$$\begin{aligned} & \text{鑄鍛} + \text{毛坯庫} + \text{加工} + \text{零件庫} + \text{装配} \\ & = 35 \text{ 天} + 11 \text{ 天} + 45 \text{ 天} + 7 \text{ 天} + 40 \text{ 天} = 138 \text{ 天} \end{aligned}$$

上述查定生产周期的方法有一定的缺陷。因为它是根据企业的实际資料查出来的，因而无法考核这样查定出来的生产周期是否先进可靠。但是运用这一方法計算比較簡單便于計算。因此，在目前还是有一定的参考价值。但必須指出的是，这样查定出来的生产周期还不够先进，尚需加以分析修正，考虑采用新技术、新工艺縮短周期，剔除不合理的因素，使生产周期更准确和先进一些。

在制品資金系数的确定 要核定企业的生产資金除了查定其生产周期以外，确定在制品資金系数也是重要的一环。在制

品资金系数的大小，决定了生产资金的多少，计算在制品资金系数的方法有几种，比较简便的方法是按产品原材料、辅助材料、燃料一次投入，费用按陆续投入来计算。这一方法不能细致地表现出在制品资金在每个生产阶段中的动态。但是，如按每天投入数计算又过于复杂，特别是生产周期长的企业更难于采用。因此根据每阶段上发生的材料一次投入，其他费用陆续投入加以分期计算的方法，还是比较简单可用。在制品资金系数可以按工艺过程区分为铸锻、毛坯库、加工、零件库和装配几个阶段来计算。

计算公式如下：

在制品资金系数 = $(① + ② + ③ + ④ + ⑤) \div (\text{产品全部工厂成本} \times \text{产品全部生产周期})$

①是：(铸锻一次投入材料费 + $\frac{\text{铸锻全部成本} - \text{材料费}}{2}$) $\times$ 铸锻的生产周期

②是：铸锻全部成本 $\times$ 在库日数

③是：[铸锻全部成本 + (加工车间一次投入材料费 + $\frac{\text{加工全部成本} - \text{材料费}}{2}$)] $\times$ 加工的生产周期

④是：(铸锻全部成本 + 加工全部成本) $\times$ 零件在库日数

⑤是：[铸锻全部成本 + 加工全部成本 + (装配一次投入材料费 + $\frac{\text{装配全部成本} - \text{材料费}}{2}$)] $\times$ 装配生产周期

如仍以1立方米挖掘机为例，可根据实际成本资料计算出其在制品资金系数。

产品名称及规格AV1001柴油1米³挖掘机 单位：元

	主要原材料	辅助材料	燃料		成本合计
铸 锻 车 间	29000	4800	1700		62000
机 工 车 间	9500	2300	600		21000
装 配 车 间	400	250	50		1000
合 计	38900	7350	2350		84000

注：毛坯库的平均成本即为铸锻成本，零件库的平均成本即为铸锻、加工车间成本之和。

根据前述公式按各工艺过程分别计算在制品资金系数如下：

$$1) \text{铸锻过程所需的资金} = (35500 + \frac{62000 - 35500}{2}) \times 35 \text{天} = 1706250 (\text{元})$$

$$2) \text{毛坯库所需的资金} = 62000 \times 11 = 682000 (\text{元})$$

$$3) \text{加工过程所需的资金} = [62000 + (12400 + \frac{21000 - 12400}{2})] \times 45 \text{天} = 3541500 (\text{元})$$

$$4) \text{零件库所需的资金} = (62000 + 21000) \times 7 \text{天} = 581000 (\text{元})$$

$$5) \text{装配过程所需资金} = [62000 + 21000 + (700 + \frac{1000 - 700}{2})] \times 40 \text{天} = 3354000 (\text{元})$$

所以在制品资金系数

$$= \frac{1706250 + 682000 + 3541500 + 581000 + 3354000}{84000 \times 138} = \frac{9864750}{11592000} = 0.851 (\text{即} 85.1\%)$$

在制品资金系数计算方法有几种，以上只是其中的一种。有的企业采用上述方法，成本不累计计算，而是将生产周期按资金占用的日期计算。计算方法如下：

$$1. \text{铸锻过程所需的资金} = (\text{铸锻一次投入的材料费} + \frac{\text{铸锻全部成本} - \text{材料费}}{2}) \times \text{产品全部生产周期}$$

$$2. \text{加工过程所需的资金} = (\text{加工过程一次投入的材料费} + \frac{\text{加工全部成本} - \text{材料费}}{2}) \times \text{从加工到装配完工的生产周期}$$

$$3. \text{装配过程所需的资金} = (\text{装配过程一次投入的材料费} + \frac{\text{装配全部成本} - \text{材料费}}{2}) \times \text{装配过程的生产周期}$$

以上后两种方法，都可以反映出在各工艺阶段上材料的投入和费用陆续发生的支出情况。但是前一种方法在计算上比较复杂些，后者比较简单些。

产品生产周期和在制品资金系数确定以后，就可以按下列公式核定生产资金。

生产资金定额 = $\frac{\text{计划期产量}}{\text{计划期天数}} \times \text{产品工厂成本} \times \text{生产周期} \times \text{生产资金系数}$

如仍以1立方米挖掘机的前述资料为例，一季度产量为1台，则应该核定的资金为：

$$\frac{1 \times 84000 \times 138 \times 0.851}{90 \text{天}} = 109608.8 \text{元}$$

主要产品的生产资金可按以上方法进行核定。但是其他产品的查定还要考虑以下两方面因素。

1. 其他产品中包括的品种多，而且多属单件产品，周期长短各不相同。因此可以把它们按类型分组，分别核定资金。例如可以分成以下三类。

- (1) 铸件类：如铜锭、锻钢等不经加工的铸件产品。
- (2) 其他机械产品类：不属于主要产品的机械产品。
- (3) 修配单件类。

以上每类可求出它的平均生产周期，在制品资金系数可以采用材料一次投入，费用陆续投入法计算。这样就可以按前述生产资金定额计算的公式核定了。

2. 查定在制品、半成品期初期末差额的资金。机械工业企业中，核定生产资金是按出产的商品量核定的。但是，在制品和半成品期初期末差额也应该在生产资金定额中加以核定。将查定期间的在制品、半成品的期初期末差额纳入到生产资金定额之内。查定的主要资料可以从查定期间的生产费用预算表中的期初期末差额资料取得。

(原载《机械工业》1962年第20期)

资金归口分级管理的做法

王曙辉

上海机床电器厂是一个专门生产机床电器控制开关的中小型专业厂，1962年初，在局和公司的直接领导下，进行了核资工作。核定结果，比1961年核定的资金压缩了77%。在核定资金的同时，工厂就开始摸索资金归口分级管理的办法，并且逐步制订和贯彻试行了一些制度。因此，去年以来，在加强资金管理方面取得了一些成绩，资金下降了42%。

这个厂首先在加强集中统一的前提下，实行资金归口分级管理。把全厂资金(储备、生产、成品、费用等)的分配权、调度权和动用权集中在厂部，统一由财务部门负责，各类资金归口有关科室管理。各科室根据厂部下达的资金指标自行平衡后，再分配给有关的车间、仓库、小组或个人。各资金归口的管理部门根据下达的资金指标控制使用。在这个基础上，对于储备、生产和成品资金，又分别情况采取不同的管理办法。

储备资金的管理

储备资金的进一步分级归口。供应部门根据厂部核给的储备资金定额，分别核给材料、外购件、外购工具三个仓库，并分黑色金属、有色金属、导线、绝缘材料、辅助材料等八条线，分线掌握物资供应计划的编制和资金定额的执行情况，以便控制储备资金的使用。

此外还对储备资金归口管理的责任制度进一步明确到个

164

人。例如，由于材料计划编制不周，而影响生产或造成积压，由材料计划员负责。仓库保管员除严格执行收、发、领、退料制度外，并负责反映库存物资资金的动态。责任制度明确后，处理和管好物资的积极性大大提高，因此，1962年的储备资金就压缩了46%。

物资供应计划的编制和执行。为了保证生产的需要和节约资金，在编制月度物资供应计划时，应先考虑期初正常库存和超储备库存，再根据上月计划中尚未领料的遗留部分、下月计划在本月底提前投料生产的部分和本月份生产计划的需要量，以及为保持正常生产需要的储备量，并经材料计划员、采购员、仓库保管员会审后，编制出物资供应采购计划。另外还规定没有计划和超过计划的不采购，质量不符合要求的不采购，超过规定牌价的不采购。如果供应单位提前交货也要追补计划，并经材料计划员和财会部门的同意，才允许进厂入库和付款。收料时，仓库保管员根据计划，按质、按量验收入库。财会部门严格控制专款专用，根据采购量按材料项目逐项注销。这样，从编制计划、采购、验收入库、付款等各个环节来保证物资采购按计划执行。

加强物资管理。清仓以后，物资已划区定点堆放，体积小还采取了定额包装的办法，同时加强了轮番盘点和定期检查，以保证帐物相符。在这基础上，仓库保管员按物资类别进行分工，既管物，又管帐，又管资金，实行管算合一，分工包干。同时，根据核定的资金定额和生产需要，确定物资的储备定额，对超储备物资另行建卡、建帐，分别核算，如果动用要随时转帐，使其与资金数口径一致，以保证超储备物资能按月平衡动用和处理。而且还建立了日清日结和旬报制度，使供应科、财会科能及时了解储备资金升降情况。

165

生产资金的管理

生产资金的进一步分级归口。按业务性质，将生产资金归口给生产计划科、技术科，再由科逐级归口给加工、装配、试制、准备四个车间和中间仓库（零件仓库）。各部门建立了资金管理的经济责任制。仓库根据确定的储备量，严格控制限额储备，按计划收付；车间注意按计划组织生产，加强计划的衔接，保证完成生产任务，加速资金周转，节约资金。如加工车间去年八月份计划生产的一部分配电箱壳子，按原来的生产进度，月内无法完成，经过改为交叉施工后，既实现了均衡生产，又压缩了生产周期。这个车间原核定生产周期为29.81天，核资以后，实际平均为22.33天，比原核定压缩了25%。

健全生产计划的编制与管理。按以销定产、零件拆套投料生产的原则，生产计划科根据任务合同和计划期初中间仓库的零件库存和材料供应情况，编制零部件投产计划及产品出产计划，严格按计划组织生产。规定无任务合同者不投产，中间仓库已有超过合理储备和成品仓库有库存者不投产，技术没有过关者不投产，使合同、生产一本帐，防止新的积压。同时，通过建立车间短期计划，抓生产技术准备工作和产品设计图纸修改的联系制度，以保证计划的顺利完成。生产计划科每周组织两次有车间、科室计划员及有关人员参加的小调度会议，定期检查计划执行情况，能解决的问题及时解决，不能解决的提交总调度会议解决。

抓住中间仓库。该厂是按零件拆套投料的，因此抓好中间仓库对促使产品成套和节约生产资金有很大的作用。这个厂在改进中间仓库的管理方面，首先建立了按产品整套保管的办法。例如原来是按零件性质来分工保管的，仓库保管员无法掌握整套产品的成套情况，现在按产品系列如交流接触器、继电

器等划分为八大类，各有专人负责保管。这样保管员对零件成套情况心中有数，在生产计划下达后就及时平衡，月底前即提出下月零件的缺料情况，对生产计划的安排、调度工作和资金管理起到了应有的参谋作用。其次，根据季度生产任务，确定中间仓库的合理储备，多余的零部件则注册列为超储或呆滞。中间仓库实行限额储备，有利于超储零部件的处理，有利于压缩资金和合理组织零部件的生产。最后，中间仓库对加工车间入库的零件，严格按照生产计划，按质、按量验收入库，如超过计划，应分析原因。对装配车间领用部分，严格按照产品装配计划按零件配套限额发给。

加强生产资金的动态反映。根据车间的成本核算资料，各车间和仓库都建立资金动态旬报。这样，既反映了在每一个部门的生产资金情况，又掌握了全面生产资金的活动情况。

成品资金的管理

成品资金由生产计划科归口管理，由成品仓库具体掌握。成品仓库按产品计划，按质、按量验收。对无计划出产的产品拒绝验收。生产计划科销售员在成品入库后，根据销售合同，先外埠后本埠，及时开发票，在五天内装箱完毕，及时组织产成品的发运和财务结算，以加速资金回笼。另外，成品仓库还按产品分类划区定点堆放，以免混淆，并建立成品资金的旬报和数量月报制度，以保证帐物相符和及时向厂部反映成品资金的动态。

此外，全厂还通过抓月度财务收支计划，进行各类资金的综合平衡。通过厂务会议平衡后下达各项资金节约指标，就作为各有关部门的努力目标，并把财务收支计划作为资金管理的行动纲领，进行核算考核。同时通过物资领用、报销的数量限额与辅助消耗材料等费用限额，控制支出和加强群众性的财务监督。

（原载《机械工业》1963年第6期）

关于固定资产核算的几个问题

赵俊熊

在当前加强管理，加强全面经济核算工作中一个值得注意的问题，就是要重视固定资产的核算工作。

有人认为，固定资产的价值是逐步以折旧的形式转移到产品成本中去，而折旧费在产品成本中，占的比重极小，对降低成本，增加积累关系不太大，因此，核算不核算，问题不大。这种看法，显然是不全面的。首先，核算固定资产的目的，是为了充分发挥固定资产效率，合理地使用固定资产。固定资产利用率提高了，必然能增加生产，降低劳动消耗，同时由于产量增加了，产品负担的固定费用也就相对地减少，产品成本就有可能更多地降低，也就增大了经济效果。其次，从整个社会来说，一个企业的固定资产利用率愈高，社会的有效财富也就愈多；相反，一个企业的固定资产利用率不高，有的设备甚至闲置起来，那么，这部分固定资产，由于没有被利用，从整个社会来看，并没有增加财富（使用价值），还相应地浪费了劳动。第三，国家拨给企业的固定资产是全民财产，企业有责任把财产管好，保证完整无缺，所以也有必要对固定资产进行核算。第四，全面的企业经济核算，是包括成本核算和资金核算两个方面。企业的成本核算是经济核算的一个极重要的方面。但是，也不能忽视资金核算的重要作用。任何一个企业进行连续不断的生产，需要经常占用一定数量的资金，用来购置固定资产和储备必要的材料、燃料、半成品和成品等等。企业占用

168

的资金愈少，社会可以利用的资金也会愈多，就可加快社会主义建设的速度，反之，企业占用资金多了，就会降低社会主义建设的速度。

资金核算，也包括固定资产核算和流动资金核算两部分。它与成本核算有密切联系。因为固定资产利用率的大小，流动资金运用的好坏，直接地会影响单位产品负担的折旧费和利息费用。但是，前面已经提到成本核算并不能代替资金核算。首先，企业中未被利用的固定资产，一般是不提折旧的，这部分呆滞的固定资产的情况不能通过产品成本中的折旧费反映出来；其次，企业对固定资产的维护、修理和保管工作的好坏，也不能从产品成本上反映出来；第三，成本核算只能反映一个生产周期劳动消耗的经济效果，不能全面反映生产再生产速度的因素。企业如果只核算成本，不去核算占用资金（包括固定资产）的经济效果，就会常常发生许多不良的后果。从固定资产方面来说，容易使企业不合理地使用固定资产，或者用影响设备的寿命办法来增加生产，降低成本，增加利润，虽然在短时间内反映出的经济效果很好，但是由于设备不能正常运转，因而不得不提前报废，或者由于损坏严重，不得不花更多的修理时间，反而影响生产更大，同时也会容易促使企业不去从现有的基础上提高技术水平，盲目地扩大基本建设，而增加国家的负担。

为了重视固定资产的核算还必须研究固定资产的核算指标。固定资产核算的指标究竟应该包括哪些内容？我们认为，既要有分项核算的固定资产的利用率指标，又要有综合性的固定资金利润率指标。

分项固定资产利用率是以作业时间多少和负荷强度来计算的。因此，它只能反映出企业固定资产或设备的利用情况。这对于安排生产，改进劳动组织来说，是很需要的，通过这个指

169

标的核算，对于提高设备的作业时间，缩短修理时间，合理地组织劳动和调度生产具有积极的作用。同时，有了分项固定资产利用率指标，各车间、各工段就能及时地进行核算，情况也容易弄清楚，对增加生产具有现实意义。但是，它不能综合地反映出固定资产的经济效果，因为利用率的计算，并不是与企业生产经营活动最终的经济效果——利润，发生直接的联系。当然，不可否认，设备利用率的大小会影响到产量、劳动生产率、成本和利润，在其他条件不变的情况下，利用率大，就可增加产量，相对地降低工资费用 and 折旧费及其他间接费用的支出，从而可以降低成本，增加利润；反之，会减少产量，增加成本和减少利润。这只能是间接反映，如果把固定资产核算工作与利润联系在一起，利用固定资金利润率这个指标，就能进一步分析情况，确定占用固定资金的经济效果。当然，固定资金利润率的大小也不能完全说明企业固定资产使用的好坏，因为利润实现的大小，其因素是错综复杂的，然而当它与成本利润率和流动资金利润率结合起来，综合地、全面地反映企业的经济效果的时候，它就成为一个必不可少的指标了。

固定资金利润率，对研究基本建设，确定技术组织措施也是一项重要的参考资料。基本建设的安排，既要考虑需要和可能，又要讲求经济上的合理性，也就是说，在研究建设规模、建设地点、生产品种的时候，要力求达到以最小的资金取得最大的经济效果。换言之，就是要研究回收资金的速度问题。这就需要从固定资金利润率方面来研究。比如说，在甲地区建设一个日产一百吨的新闻纸厂，五年产生的利润能全部抵偿基本建设的投资费用（即固定资金的利润率为20%），而乙地区建设一个日产一百吨的新闻纸厂，四年生产实现的利润就能抵偿基本建设的投资费用（即固定资金的利润率为25%），那末，在条件许可下，就可以考虑在乙地区建设。

170

固定資金利潤率對合理使用固定資產方面，也能反映一定的經濟效果，因為使用固定資產的多少與折舊費支出多少，與成本高低，利潤多少有相互聯繫，假使使用的固定資產多，而利用率不高，折舊費並不因此減少，在這樣情況下，固定資金利潤率就會有所降低，此外，企業的使用中的固定資產雖然利用得很好，但是閒置的固定資產很多，這種情況也能使固定資金利潤率降低。雖然幅度降得極有限，但能綜合反映固定資產的使用情況。

最後，再談一談固定資產的折舊問題。

固定資產經過使用，就會發生磨損，喪失一部分價值，這部分價值逐漸轉移到產品中去；有的固定資產雖然未經使用，不會發生磨損，但是由於受自然條件的影響，如風吹雨淋，也會有一定的損耗，失去一部分價值。這兩種情況下的損耗，稱之為固定資產的有形損耗。此外，還有這樣一種情況，即在技術水平不斷提高的情況下，效率高的新設備、新機器的出現，會促使舊有設備或機器，未達到損耗報廢前就停止使用。由於舊設備提前廢棄不用，必然的會引起損失一部分的價值。這部分損失的固定資產價值，稱之為無形損耗。固定資產損耗，不論是形形的，還是無形的，都必須要根據不同情況取得補償。

固定資產有形損耗的補償一般是提取固定資產折舊基金。固定資產折舊基金分為基本折舊基金和大修理折舊基金兩種。前者是提存後上繳國家，後者是為了維護固定資產正常工作能力，留在企業作為固定資產大修理的基金。

由於固定資產折舊是按照規定的折舊率提取的，在固定資產實際使用中，實際損耗的價值與按折舊率計算的損耗價值（即折舊）往往會有出入，因此，有的固定資產到了規定的使用期限或者完成規定的工作量時，仍能繼續使用；也有的固定資產未達到規定的期限或工作量就要提前報廢。在這種情況下，

171

就出現了固定資產折舊和實際損耗之間的不同。對於已到規定報廢期而仍能使用的固定資產，當然仍應繼續使用，但是否仍需繼續攤提折舊；對提前報廢而尚未提足折舊的，應該怎樣來處理？對於這些問題，我認為，到期仍能使用的固定資產，在使用時可不再提基本折舊基金，當然在確定折舊率的時候，是按照一般的情況或者一定的理論數據來確定的，為了鼓勵企業合理使用固定資產，不提基本折舊基金是比較合理的。但由於固定資產仍在繼續使用，所以還需要繼續進行大檢修，盡量延長固定資產的使用期，所以仍要提大修理折舊基金。甚至要多提存一些也是必要的。

對於提前報廢而尚未提足折舊的處理，應該根據不同的情況，決定補提或者不提。凡是由於遭受意外災害，必需提前報廢時，未提足的折舊，可以不提，這部分損失，經上級批准後沖減國家基金，由國家負擔。除此之外，不論是由於使用不當或者計算不確，都應該在報廢時，一次補提足額，數額較大的，也可分期計入產品成本，這樣可以促使企業管好用好固定資產，同時也能使國家有這項固定資產重置的資金來源。

企業未使用和不需要的固定資產的自然損耗價值的補償，目前也有不同的處理辦法。一種是照提折舊基金，計入成本；一種是不提折舊基金。我認為從促使企業少占用固定資產和保障國家重置固定資產資金來源以及固定資產實際存在的損耗情況出發，企業的未使用和不需用固定資產，仍需提取基本折舊基金，但是為了合理的補償這部分損耗，可以不從生產費用中去補償，而用計入營業外損失項目，減少利潤的辦法來取得補償，在編制企業利潤計劃時，則不應該考慮這項因素。這樣做的好處是，通過固定資金利潤率的分析，可以把企業占用未使用和不需用的固定資產情況反映出來，從而促使企業充分利用固定資產，或者及時處理調撥給其他企業使用。

固定资产无形损耗是实际存在的，根据我国目前实际情况，一时还不可能全部用设备更新的办法来提高劳动生产率，必须充分利用现有设备，所以这方面的损耗，可以不必摊提折旧基金，否则势必要增加产品成本，降低企业利润，所以它的补偿，可以通过国家财政的安排，按照实际情况，对必须更新的部分设备，对旧设备的损失价值，可以用减少国家基金和在基本建设投资中有计划地安排更新项目投资的办法来补偿它。

(原载《中国轻工业》1963年第5期)

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

谈谈大修理基金的提存和使用问题

张式核 陈 能

近几年来，多数企业的提存和使用大修理基金，对固定资产的大修理，起了积极的作用。但也有一些企业使用不当。如：有的随便挪用；有的偏重于修理机器设备，但房屋建筑则缓修或不修；有的大修理成本过高，实际用去的大修理基金，远远超过原来的预算。由此看来，如何合理提存和使用大修理基金，是加强企业管理工作中需要解决的问题之一。

怎样合理地提存大修理基金

大修理基金的提成是否合理，主要取决于提存率是否有科学的、合理的根据。如何进行核算？有的企业为了简便，直接按基本折旧率的一定比例核算。我们认为，基本折旧基金是用于设备更新，大修理折旧基金是用于大修理、恢复设备生产能力的，两者的性质和用途不同。因此，计算它们的折旧率或提成率的根据和公式也就不同。基本折旧率的计算公式如下：

$$\frac{\text{固定资产原值} - \text{估计残值} + \text{估计清理费用}}{\text{估计使用年限} \times \text{固定资产原值}} \times 100\%$$

从上述公式可以看出，它与设备在使用年限内的大修次数和每次大修所支出的费用等因素，并无直接关系。所以，按这个公式再乘以一定百分数算出的大修理基金提存率就很难反映实际大修需要的情况。

大修理基金的提存率，应当是：设备使用年限、固定资产原值和使用年限内全部大修次数及费用之间的一种计算关系。

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

大修理提存率的公式如下：

$$\frac{\text{估計使用年內全部大修理費用}}{\text{估計使用年限} \times \text{固定資產原值}} \times 100\%$$

企业对大修理基金的提存是按月进行的，如将上述公式得出的大修理提存率，按十二个月平均计算，就是月的提存率。

在具体核算时，我们有如下看法：

一、计算前必须弄清几个基本因素。

1. 预计使用年限。由于设备的设计、结构、材质、性能、使用条件不同，因而很难确定出一个使用年限标准，这就要依靠有经验的工人和技术人员，根据企业的具体情况来计算。

2. 预计使用年內设备大修理的次数。确定这一因素时，要很好地考虑生产任务、开动班次、设备的使用和维护状况，并要参照计划预修制度的有关规定（如修理周期结构等）来确定。

3. 预计每次大修理的费用。费用的大小，主要决定于每一个修理单位需要的工时、材料的多少和车间经费、企业管理费的分摊比例。因此，可变的因素较多，需要企业的设备动力部门和财务部门，共同慎重研究，既考虑到当前的水平，又要照顾到发展的远景，才能得出比较合理的计划费用。

4. 核定固定资产的原值。一般地讲，固定资产的原值，是按基建完工移交的价值计算的；措施费用购置的设备，一般是按购进价格加上安装费用来计算。

二、要分类核定固定资产的提存率。

从理论上讲，应该是逐台设备（或每座房屋）进行核算。但是，在实际工作中，由于多数企业的设备种类繁多，这样计算工作量过大。为了简化手续，往往先将固定资产归纳为几大类。按照财务制度上的规定，一般将固定资产分为：房屋、建筑物、动力设备、传导设备、生产设备、工具、运输设备、管理用具和其他九大类。每类中求出有代表性的设备的提存率，

作为每类设备的平均提存率。

三、核算企业综合大修理提存率。将各类固定资产年度大修理提存的总额，除以企业全部固定资产的原值，即可求出年度综合大修理提存率。有了综合提存率，企业的分年、分月的大修理的提存金额，就易于求得了。

不同类型企业固定资产的构成是不同的，所计算出的综合提存率也就不同。但是，我们认为，在方法上还是相同的，管理水平和力量配备有一定基础的企业，采用前述办法是较适宜的。至于小型企业为了简便，是否宜于采取按基本折旧的一定比例来计算提存率，还需要进一步探讨和研究。

企业核算出的综合提存率，要经过领导机关审批。批准之后，要严格地据以逐月逐年的提存，不应多提，也不能少提或不提。至于新设备较多或新建的企业，在一定年限内所出现的大修理基金逐年上升的现象是正常的。如果不经常地提存，时多时提，时而少提，不仅不能确切地保证大修理的需要，而且也会影响生产成本的稳定。

如何管好大修理基金

大修理基金是保证固定资产大修理的专款，不能挪作他用。为了做好它的管理工作，要严格控制它的使用范围，只用于固定资产的大修和大修专用的储备物资。具体储备哪些，储备多少，要根据领导机关的原则来确定。凡是属于基建、扩建和“四项费用”开支的项目，是不能使用大修理基金的。虽属大修性质，但未纳入计划，或事故性修理的固定资产，可以分别情况，根据有关规定动用。这里就怎样加强它的管理工作提出如下几点意见。

1. 实行分级管理。一般地说，属于生活用固定资产大修理基金的提存和使用，应由企业自行安排。属于生产用固定资产

提存和使用,应統一納入大修理計劃內,送主管部門批准。在批准總金額範圍內的調整和變更,可以由企業自定。這樣既便於領導部門協助企業管好大修理基金,又利於發揮企業的主動性。

2.為了保證大修理的質量,必須在修理竣工驗收合格後(附有驗收單),才能按照實際成本或計劃價格,動用大修理基金。至於外包的大修理項目應按合同或協議規定進行結算。

3.節約使用大修理基金的關鍵,在於不斷地降低修理成本。最主要的方法是:要作好修理前的各項准备工作,備件、材料計劃要力求準確,以防止積壓浪費,要及時準備工藝圖紙等,以縮短修理的停歇時間;要不斷提高修理的技術水平。例如,採用新技術、新工藝(如噴鍍、鑲焊等)和專用的設備等,以節約原材料,降低工時,提高效率。

4.正確地核算修理成本。大修理成本也和其他產品成本一樣,只有用於它的費用才能合理地計入,如修理時所用的材料(配件)、工資、附加工資和有關的管理費用等。一些與它無關的費用,如產品生產與銷售過程中發生的費用和企業的其他費用是不應計入的。目前,有的企業採取以大修理工時和生產工時平攤企業管理費的做法是不適宜的,因為生產中工藝裝備系數高、效率高、吃材料多,而大修理工作比較費工,一個生產工時比一個修理工時得到的產值一般要高得多,採取平均分攤,會使大修理成本中企業管理費用所占比例加大。因此,必須認真地、合理地核算大修理成本,把一切與它無關的費用不予計入。但是,逐筆核算有時工作量也太大了。因此,也可以總結經驗找出合理的分攤比例。

大修理成本的核算工作是十分複雜和細緻的,除各有關部門要密切配合外,財務部門還應按照國家規定加強監督,保證把這項工作做好。

(原載《機械工業》1962年第22期)

切實加強四項費用的管理

張 本 廉

四項費用是國家撥給企業用於技術組織措施、新種類產品試制、勞動安全保護措施和零星固定資產購置等四項開支的專款。這些開支主要是用來為企業提高和改善生產技術水平提供物質技術條件,是每一個企業幾乎或多或少都需要的開支;它的項目繁多,投資額較小而收效較快。

四項費用是直接為生產服務的,管好用好四項費用,對於發展生產有著重要的作用。企業為了增加產品品種,提高產品質量,不斷降低原材料消耗和產品成本;為了改善勞動條件,保證安全生產,不斷提高勞動生產率 and 設備利用率,除了加強生產經營管理工作以外,還需要採取一些確實有效的技術組織措施、勞動安全保護措施,需要計劃地進行新種類產品的試制等。在當前國民經濟調整過程中,企業單位為了使自己的生產能夠更好地適應大力支援農業的需要,為了增產更多的新產品,為了加強生產中的薄弱環節,需要開支一部分四項費用。在合理分配、節約使用的前提下,優先保證這些方面的資金供應,以促進國民經濟的發展,無疑地更具有重要的現實意義。

怎樣加強四項費用的管理呢?根據過去的經驗和當前的要求,我認為應當注意以下幾點:

第一,認真貫徹執行專款專用的原則。四項費用是國家規定特定用途的資金,只有把它用於既定的用途,才能保證這部分資金發揮應有的效能。如果把這一部分資金挪作其他用途,

不仅会打乱国家资金的分配计划，而且对发展生产也是不利的。因此各企业、各部门都应当根据专款专用的原则，切实按照规定使用。在四项费用的开支方面，首先要严格划清同基本建设投资的界限，凡属于基本建设投资范围的开支，都应当按照基本建设程序，报请有关部门审查批准，纳入基本建设计划，不能在四项费用中开支。另外，也不应当把四项费用挤入生产成本，挪用流动资金和银行信贷解决四项费用的开支。只有这样做，才能保证四项费用计划的正确执行。

第二，必须有重点地分配和使用四项费用资金。办任何事情都应当区别轻重缓急，根据当前财力的可能合理使用。四项费用各有其用途，在每一项费用中又包括许多项目，有些项目是当前急需的，有些项目就不是十分急需的；有些项目是能够较快地实现较大的经济效益的，有些项目发挥经济效益就慢一些。因此，在分配使用四项费用资金的时候，必须根据国家计划的要求，把钱用在刀刃上，以充分发挥四项费用的作用。比如说，凡是支援农业生产、支援市场，增产农业生产资料、增产日用工业品所必须开支的技术组织措施费用和新种类产品试制费用，以及为加强生产中的薄弱环节所必须开支的四项费用，就应当优先供应资金，特别是要有重点地保证其中投资少、收效快的项目的资金需要。如果不这样安排，不分轻重缓急，平均使用财力，就不可能达到迅速增产的要求。

第三，加强计划管理。根据四项费用的特点，在计划的安排上，它应当比基本建设投资更要因时、因地、因事制宜一些，但这决不是说可以放松对四项费用的计划管理了。凡是用四项费用资金购置机器设备和支付其他款项，在计划年度开始前，企业单位都应当按照规定，编制具体计划，报请主管部门审查批准。如果在计划执行中情况有了变化，也应当按照规定的程序，调整原来的计划。新种类产品试制计划，还应当由企

业主管部门核转同级科学技术委员会审查批准，计划批准前，企业单位不能自行开支。任何片面地强调四项费用的特点，放松计划管理的做法都是不对的。

第四，安排四项费用开支必须同物资供应和技术条件相结合。进行四项费用的工程，需要一定数量的人力、物力和必要的技术条件，四项费用必须结合这些条件来使用，以免造成不应有的损失浪费。企业进行四项费用工程所需的各种材料、设备、工具、器具等，凡属于国家统一调拨和主管部门统一管理的物资，都应当服从物资管理部门的分配和供应。至于其他物资也应当按照有关规定进行采购，不能图方便而违反物资管理制度。是否具备了必要的技术条件，是关系到四项费用支出能否有效地提高企业生产技术水平的一个重要因素。在进行四项费用工程的时候，应当充分考虑到这一因素。

加强四项费用的管理是企业财务管理方面的一个重要问题。为了做好四项费用的资金分配和供应工作，财政部门首先应当根据发展国民经济的方针、政策，结合国家人力、物力、财力的可能，会同有关部门确定和分配下达企业主管部门的四项费用拨款指标，并帮助企业主管部门分配下达在基层企业。其次应当做好资金供应工作，在批准的四项费用计划范围内，对于那些必要的四项费用开支应予以保证，不能死扣硬卡，对于那些实现当前增产任务有迫切需要的技术组织措施费用，应当及时供应资金，以支持生产的发展。同时，还应当帮助企业主管部门和企业单位管好、用好四项费用资金。

加强四项费用的管理，是各级财政、财务部门的一项重要工作，它对于调整和发展生产具有积极的意义，我们应当重视这项工作，切实把这项工作做好。

社会主义企业盈利的意义和途径

葛致达 賀 政

社会主义再生产，是在简单再生产基础上不断扩大的再生产。为了实现不断扩大再生产，就必须每年有积累。社会主义的资金积累主要来源于社会主义国营企业本身，主要依靠国营企业的盈利。因此，正确认识社会主义企业盈利的必要性，加强经济核算，提高盈利水平，增加资金积累，就成为社会主义建设中的一个具有重要意义的問題。

社会主义企业盈利的重要意义

企业盈利是企业的劳动者所创造的全部产品的一部分——劳动者用剩余劳动所创造的超出生产成本的剩余产品的部分——的货币表现形式，是企业销售产品所得的收入补偿了成本之后的余额。

社会主义生产，要求一切企业以尽可能少的劳动消耗和物质消耗，创造出尽可能多和尽可能好的产品，要求企业在补偿物质消耗和劳动消耗（指支付劳动报酬）之后，不断地增加盈利。企业能否盈利和盈利多少，不仅反映着企业本身经济效果的大小，而且关系着国民经济发展的速度，关系着人民生活的改善。

首先，企业盈利是社会主义建设资金积累的主要来源，是社会主义扩大再生产的必要条件。我国建设资金的积累，不能用帝国主义掠夺殖民地的办法来实现，也不能用资本主义国家

对外进行侵略战争索取赔款的办法来实现，更不能靠从外国取得奴役性借款的办法来实现。我国社会主义建设的资金积累只能是依靠勤俭节约，自力更生，依靠国营企业内部积累的道路，这是唯一的正确道路。大家知道，劳动者生产的产品，最终不外用于三个方面：用于补偿生产过程中的物质消耗；作为积累基金和后备基金用来扩大再生产和应付意外事故；作为消费基金，用来满足社会的和个人的消费需要。在消费基金中属于社会消费的消费基金，包括国家机关管理费、社会文教和福利事业费以及国防费等等；属于个人消费的消费基金，包括职工的工资、农民和手工业者的收入等等。这就说明，人们劳动生产出来的产品，不能全部消费掉，必须把一部分作为积累，上缴国家财政，用作国民经济发展的需要。我国的财政收入约有90%来自社会主义企业上缴的税收和利润；财政支出中也有70%的部分用于发展国民经济。由此看来，企业盈利是社会主义扩大再生产的必要条件，它对我国国民经济的发展起着决定性作用。

其次，社会主义企业能否盈利，盈利多少，是衡量企业经营好坏的重要指标。我们知道，社会主义企业的产品价格是由国家统一规定的，但不同企业所生产的同类产品的个别价值则是各不相同的。个别价值的高低，除了受制于技术装备等客观条件以外，企业经营的好坏就成为决定性的因素。在技术装备等客观条件基本相同的情况下，经营管理得好、劳动生产率高、生产成本低的企业，生产出来的产品数量会多些，质量会好些，其个别价值会低于社会价值，从而能获得较多的盈利；反之，生产出来的产品数量就少些，质量就差些，其个别价值就高于社会价值，从而企业的盈利就少些，甚至不能盈利或发生亏损。企业的盈利指标，也是推动企业改善经营管理的重要因素。因为企业盈利多少，能否完成和超额完成国

家规定的利润计划，除了关系到国家的积累以外，也关系到企业本身的发展以及每个职工的物质福利。企业超额完成国家规定的利润计划，一方面国家的积累资金会增加，另一方面企业提取的奖励基金也会增加。

有人认为，社会主义生产的根本目的既然是满足社会的需要，那么，只要生产出产品来就行了，盈利不盈利没有多大关系。我们认为这种忽视盈利的观点是错误的。社会主义经济是高度集中统一的计划经济。国家计划是一个完整的、不可分割的整体，它既包括产品数量、品种、规格、产值的计划，又包括质量、成本、利润的计划。所有的企业，必须全面地完成国家计划，即既要完成产品数量、品种、规格、产值的计划，又要完成质量、成本、利润的计划。如果只重视产品数量计划的完成，忽视成本和利润计划的完成，即使产品是生产出来了，但可能造成人力、物力和财力消耗过大，成本很高，使国家非但得不到资金积累，甚至还会出现需要国家大量补贴的亏损局面。这对国家建设是十分不利的。钱是物资的符号。企业盈利的增加，意味着物质财富的增加，意味着产品数量的增加。如果不重视产品质量，不重视产品成本，企业不能盈利，这不但会减少国家财政收入，而且会减少社会的物质财富；如果许多企业都发生亏损，要国家长期地大量地补贴，这不但使社会主义扩大再生产无法实现，就是简单再生产也难以维持。就企业本身来说，由于发生亏损，完不成利润计划，便得不到奖励基金。当然，对于某些部门的个别企业来说，暂时不能盈利或处于亏损状态，是难免的，可以允许的。但这只能是暂时的、短期的。每个企业，都必须认真贯彻执行经济核算制度，改善经营管理，提高盈利水平；暂时亏损的企业更要尽最大努力，由亏本变为少亏本和不亏本，由不亏本变为有盈利，由较少的盈利变为较多的盈利。只有这样，国家掌握的物质财富才能增

加，企业本身需要的机动财力也才能增多，从而有利于国家建设的发展，有利于人民生活的改善，也有利于企业本身的巩固和发展。

有人把强调企业盈利看作是资本主义经营思想。我们认为，这种观点也是不正确的。社会主义企业的盈利和资本主义企业的盈利有着本质的区别。资本主义企业的利润，是资本家无偿占有的工人阶级用剩余劳动创造出来的剩余价值的转化形式，它反映着资本家剥削工人阶级和其他劳动人民的社会关系，赚取高额利润是资本主义生产直接的目的和决定的动机；社会主义企业的盈利，属于国家和全体劳动人民所有，它反映着社会主义同志间互助合作的社会关系，利润只不过是社会主义国家用来发展社会物质生产的必要条件。这两种盈利，反映着本质不同的两种阶级关系和社会关系。因此，不重视社会主义企业盈利，认为强调盈利就是资本主义经营思想的观点，把社会主义盈利和资本主义盈利完全等同起来，看不到它们二者之间的本质区别，这是不对的；反之，如果把企业盈利看作是生产的唯一目的，片面追求利润，只愿意生产那些产值大，费工少，利润高的产品，而不愿意生产那些产值小，费工多，利润低的产品，这同样是不对的，这才是真正的资本主义经营思想。正确的盈利观点，应该是在全面完成国家统一计划的各项指标的前提下，积极挖掘企业内部潜力，增加产量，提高质量，节约消耗，降低成本不断改善企业经营管理和改进生产方法而努力取得的盈利。

提高社会主义企业盈利的主要途径

为了提高企业的盈利水平，增加社会主义的积累固然需要进一步地改善企业经营的外部条件，以便为企业提供必要数量和质量的原料材料，规定合理的生产任务，制定合理的产品出

厂价格等等。这些条件，是不能由企业本身来决定的。

但是，决定企业能否盈利和盈利多少的最基本、最直接的因素，在于企业本身的经营活动的好坏，也就是说，在于企业的内部条件，即不断改进企业的管理，提高劳动生产率，降低产品成本，在保证和提高产品质量的基础上增加产品数量。

改进企业管理和提高盈利水平的关键，首先是加强成本管理，不断降低产品成本。企业的产品成本，是由已消耗的生产资料的价值和必要劳动所创造的价值组成的，它直接决定企业有无盈利和有多少盈利。企业产品成本低，就能以同样的人员和设备，同样的原料、材料和燃料的消耗，生产出更多更好的产品，取得更多的盈利，为国家增加更多的积累；反之，企业产品成本高，活劳动和物质消耗多，企业的盈利就会降低，国家积累就会减少，如果发生亏本，就不但不能向国家提供任何积累，还会浪费掉社会已有的一部分积累。因此，产品成本高低，对企业盈利具有决定性的作用。

企业产品成本，是衡量企业管理好坏的一项重要、综合性的指标。工业产品成本是由原材料和辅助材料、燃料消耗、动力消耗、机器折旧、工资和附加工资、行政管理费等项目构成的；运输成本是由设备折旧、燃料消耗、工资和附加工资、管理费等项目构成的；商品流通费用是由运输费、装卸费、保管费、租赁和修缮费、整理和包装费、商品损耗、利息、工资和附加工资、折旧费、经营管理费等项目构成的。所谓企业产品成本管理，就是指上述各项费用支出的管理。加强成本管理，可以促进企业进一步挖掘内部潜力，合理地使用人力、物力、财力，以最少的劳动消耗，取得最大的经济效果，从而获得尽可能多的盈利。企业产品的价值，是由社会必要劳动量决定的，如果企业的产品成本很高，产品的个别劳动消耗量大于社会必要劳动消耗量，那么，企业就会得到较少的盈利或者没

有盈利；反之，企业的产品成本较低，产品的个别劳动消耗量小于社会必要劳动消耗量，企业就会得到较多的盈利。由此可见，提高企业盈利水平的根本道路，是不断降低产品成本的道路，一切企业都必须为不断降低产品成本而斗争。

不断降低产品成本的唯一方法，就是要节约活劳动和物化劳动。活劳动的节约就是人力的节约。物化劳动的节约就是物力的节约。而一切物资又都是人们劳动创造出来的，从这个意义上说，物力的节约归根到底还是人力的节约。因此，企业的首要任务是节约人力消耗，不断提高劳动生产率，用同样数量的劳动时间生产更多的产品，或者生产同样数量的产品支付更少的劳动时间，从而节约产品成本中的工资开支。不断提高劳动生产率，是增加社会物质财富、扩大社会主义再生产和提高人民物质福利的途径，也是增加企业盈利的根本条件。

提高劳动生产率的方法是多方面的。其中最重要的，是合理和节约地调配和使用人力。每个企业都应该根据本身的生产条件，按照国家规定的生产规模和生产任务，在逐步革新技术的基础上，切实加强劳动管理，改进劳动组织，提高职工的思想觉悟、技术熟练程度和业务水平，用最少的劳动，生产质量更好、数量更多的产品。

要加强劳动管理，首先应当做好定额工作。对于企业所有的生产工人，凡是能够计算劳动效率的，都要制定劳动定额。劳动定额制度是管理企业的重要方法。定额规定每个职工生产的数量、质量、品种、规格等要求，使企业和职工都能心中有数。搞好劳动定额工作，一方面有利于充分调动每个职工的生产积极性和责任心；另一方面，便于企业加强管理，合理地编制必需的人员，更好地对每个职工劳动效果的好坏进行考核。有些企业或者有些生产过程虽然不好计算每个人的劳动效率，但是也可以和应当按设备、按岗位或按工作量，制定定额

186

标准。总之，做好定员定额工作，是加强企业劳动管理的首要环节，必须认真抓紧做好。

做好定员定额工作，还只是加强劳动管理的一个方面。另一方面，还必须不断改善劳动组织。企业的生产是不断发展和变化的，定员定额也要相应地发展和变化。企业生产组织的改善，技术设备的更新，职工劳动熟练程度的提高等，都将会引起人员的减少和定额的提高，因此，做好定员定额工作是一项经常性的任务。所有的企业，都应当经常不断地对定员定额制度不断加以整顿，对于那些过时了的和陈旧了的定员定额标准进行调整，使之经常和企业当前的生产任务相适应，和企业现有的技术设备水平以及职工劳动熟练程度相适应。定员定额制度的不断整顿和调整，定员的相对和绝对的减少以及定额的提高，意味着企业经营管理和劳动组织的改善，意味着行政管理机构的精简和生产组织的合理，意味着非生产人员甚至生产人员的减少，归根结底，意味着企业生产过程中活劳动的节约。只要每个企业都能认真贯彻执行勤俭办企业的精神，就能使国家拥有更多的掌握管理企业经验的干部和具有熟练技术水平的工人，保证实现不断扩大的再生产。

有人认为，对于新建和扩建企业单位来说，用人过早过多的浪费现象，是难于避免的。他们觉得将来企业必然发展，因此不必把现在多用了的人员节约下来，并且说这是“发展观点”。我们认为，这不是真正的发展观点，而是一种片面的观点。对于劳动力安排上的力求节约的原则，应当理解为：有多少事就用多少人，以较少的人办较多的事；将来事业发展了，需要增添人员，国家自然会作安排，现在用人多了，就应该按照定员减缩下来。精简节约是管理社会主义企业的根本原则之一，以较少的人力办较多的事，这不仅有利于改善企业的经营管理，有利于提高劳动生产率、降低产品成本、增加盈利，而

187

且有利于支持其他各项生产建设事业的发展。比如，工业对农业的支援，不仅仅限于机器设备和农业生产工具等方面，如果企业能够认真做好定员定额工作，而将多余人员加强农业生产战线，给农业增添一批有文化、有技术的生力军，这将对农业生产的极大支援。我们认为，必须从全国人民和整个国家社会主义建设的利益来考虑问题。因此，在劳动力安排上的任何变相的“宽打窄用”、“人多好办事”的观点，都是不正确的。在企业中，人力的节约是最大的节约，人力的浪费是最大的浪费，我们应在实践中时时记住这个真理。

其次，必须合理和节约地使用物力。节约物力消耗，是降低产品成本的重要一环。节约物力消耗的主要途径是：节约原材料的消耗，降低单位产品的消耗定额；提高设备的利用率，加强设备的保养和维修；提高产品的质量，减少废品和次品等。这些都是提高劳动生产率，降低产品成本的重要因素。

大力提高产品质量，减少废品和次品，是值得特别注意的问题。我们的企业必须为国家增产更多的产品，但是，这必须以保证质量为前提。有一种观点：要提高产品质量就不能保证数量，要增加产品数量就很难保证质量。我们认为，这种观点是不正确的，是把质量和数量对立起来的观点。产品质量和数量的关系是：一定的数量是一定的质量的前提，因为没有数量也就谈不到质量；但是，一定的质量反过来也可以表现为一定的数量，一件质量好的产品，可以经久不坏，一件顶几件使用，这实际上就等于数量的增加。因此，所有企业单位，都应当全面地完成国家规定的计划指标，既保证增产，又保证达到质量要求。

还有一种观点认为，要提高质量就很难降低成本，要降低成本就很难保证质量。这也是把提高质量和降低成本对立起来的错误观点。提高产品质量和降低产品成本两方面是互相制

約、互相促進的。提高質量必須考慮到成本的降低；只要在不增加投資的條件下提高了質量，減少了廢品和次品率，自然就會使成本降低，因為在按質論價原則下，企業銷售同等數量的產品，質量好的可以有較多的收入和較多的盈利，而盈利增加也就意味著成本的降低。當然，在保證產品質量同降低成本之間，不是沒有矛盾的。比如說，為了保證質量，有的產品的原材料要用得稍好些和稍多些，工時消耗也稍大些；但是，只要企業在提高質量的同時，千方百計地注意降低產品成本，厲行節約，力求不超過原材料、燃料的消耗定額，努力提高職工的技术水平和熟練程度，改善企業的勞動組織，這樣，降低產品成本的要求仍然是可以達到的。

節約使用物力的另一個迫切任務，就是充分挖掘企業內部的潛力，把一切可以用來增加生產的物質資源，通統調動和使用起來。為此就要認真地做好清理倉庫、清理資產的工作。有些企業的倉庫里，積壓了一些、甚至數量相當可觀的原料、材料、燃料、機器和工具，如果把这些物資全部清理出來，充分加以利用，將會給國家增產許多產品；反之，如果仍舊让这些物資置置在倉庫里不加利用，就不僅不能增加國家財富，造成重大浪費，而且可能由於保管不善，以致失效變質，使有用之材變成廢物，造成國家更大的損失。當然，清理倉庫，清理資產，並不是說企業不應該建立必要的物資後備。合理的物資後備對任何企業的生產周轉都是必不可少的。但是，不合理的、過多的後備，對企業的生產經營反而不利，會造成物資的浪費和損失，導致成本的提高。所謂合理的後備，應當是既保證生產周轉的需要，又不使物資發生積壓和浪費。通過清倉核實以後，應當進行合理的調配和處理。本單位有用的，可以留下自用，別的单位有用的，給別的单位；應該修理的修理，應該儲備的儲備，應該回爐的回爐，應該交國家物資部門和商業機關

收購的，就由這些部門收購。同時，一切企業還必須合理利用和嚴格節約原料、材料和燃料，把一切邊角余料、廢水廢氣和副產品，尽可能地利用起來，實行點滴節省，杜絕一切浪費，以便充分發揮物資的作用。對於機器設備和勞動工具的使用，也應當加強管理，制定合理的操作規程和嚴格的檢修制度，減少損失延長其使用年限，提高機器設備利用率，減少單位產品中的費用。

第三，必須合理和節約地使用財力。企業的勞動生產率的提高，產品成本的降低，不僅表現在產品的數量和質量上，而且还表現在產品的價值上，即以最少的基本資金和流動資金的消耗，生產出價值較多的產品。

為了做到合理地、節約地使用企業資金，必須加強企業的財務管理。做好財務工作，簡單地說，就是把錢管理好、使用好。歸根結底，是把物資管理好、使用好。企業財務管理的任務，就是用較少的錢辦較多的事，以較少的投資生產較多的產品，以較少的開支取得較多的收入，就是要把每一分錢都用在最需要的地方上去，真正體現多快好省的要求。因此，必須按照企業的實際情況，核定資金；並在核定資金的基礎上，制定企業財務計劃以及保證計劃實現的各項必要措施。企業的財務收支，都應該嚴格遵守國家規定的財政管理制度、信貸管理制度和現金管理制度。企業得到的基本建設投資和流動資金，必須分別管理、專款專用，不得互相挪用；企業折舊必須如數扣回；企業利潤必須按期上繳國庫；企業間的債權債務，必須如期清結和償還；一切開支都應嚴格按照規定的審批手續辦事，並且做到最大限度地節約使用資金，反對鋪張浪費；等等。企業的財務工作不僅僅是為生產提供資金，更重要的是監督生產，通過一系列的財務活動，推動企業建立各個環節的責任制，促進企業在生產過程中，全面地實現國家計劃，增加產量，提

190

高质量，降低成本，增加盈利。

这里还须特别强调一下节约流动资金的问题。应当避免工商企业积压物资，从而过多地占用流动资金的现象。反对企业不严格遵守财务管理制度，把应该用于生产周转和商品流通的流动资金任意挪用于基本建设、弥补亏损以及其他非财政性开支上去，从而造成占用流动资金过多的做法。核定企业流动资金的目的，在于使国家掌握企业资金情况，挖掘物资潜力，以便于国家统一调配和集中使用，把现有的物资用到最需要的地方去。同时，也是为了促进企业检查和克服缺点，节约使用资金，减少物资占用，缩短生产周期，加强经济核算和改善经营管理。因此，那种把清查核算简单地看成为“无非是为了减少一些流动资金”，因而害怕“拿出了物资，核定了资金，今后不方便”，认为“钱多总比钱少好”的想法是不正确的。核定企业流动资金的原则是：既要保证企业生产周转的需要，又要符合节约使用的原则。每个企业都应当实事求是地根据国家下达的生产任务，在国家财力和物力可能的范围内，在努力改善企业管理，加速流动资金周转的条件下，对维修、生产、成品等资金逐项加以核定，把流动资金的定额建立在能够保证企业生产正常的、最低需要的、平均先进的合理的水平上。从局部的、一时的方便出发，把流动资金核定得过宽过高，会助长企业发生盲目备料现象，等于把一部分物资和资金积压在个别企业的生产准备阶段；这对生产建设是不利的，不仅会削弱企业的经济核算思想，引起物资供应的紧张，而且会影响另外一些企业对物资和资金的需要。当然，把流动资金核定得过紧过低，不能保证合理储备的需要，或者当企业需要增加流动资金、收购资金的时候，不能及时地得到满足，也会使企业的正常生产和流通发生困难，这同样是对生产建设不利的。

对于流动资金的使用，必须遵守国家的规定，只能用于生

191

产周转和商品流通的需要，绝不能随意挪用于搞基本建设，挪用于其他财政性开支方面，因为对流动资金的这种不合理的挪用，会直接影响生产流通的正常进行，影响企业生产任务的完成，导致产品成本的提高，最后造成利润的下降，甚至会影响国家整个计划的实现。

为了改善企业的经营管理，提高劳动生产率，降低产品成本，增加企业盈利，必须认真贯彻执行经济核算制度。社会主义企业中，一切人力、物力和财力的节约，都是通过经济核算来实现的。经济核算制度是管理和经营好社会主义企业最重要、最科学的方法。所有企业，只有建立起全面的经济核算制度，即厂部核算、车间核算和班组核算，并把它们组成为密切结合的经济核算系统，一切生产经营活动都严格按照经济核算制度的要求办事，那么，提高社会主义企业盈利水平的任务，就一定能够实现。

(原载《经济研究》1962年第10期)

談談社会主义企业的盈利問題

宋 新 中

为了保証社会主义扩大再生产的不断进行，国家每年都要拿出大量資金，用于基本建設和商品周轉的需要，还要拿出一定的資金，用于文化、教育、卫生和科学事业的需要，用于巩固国防和行政管理的需要。所有这些資金，从哪里来呢？除了很少的一部分来自农业稅和其他稅款以外，絕大部分是社会主义企业提供的。社会主义企业是国家积累資金的重要源泉，是国家財政的坚实基础。企业盈利越多，国家財政收入越充裕，社会主义建設的規模越大，国民經济发展越快，人民生活改善越好。反之，如果企业盈利少，不盈利或者亏本，就必然会影响国民經济的发展和人民生活的改善。所以說，社会主义企业是否盈利，以及盈利多少，对我国社会主义事业的发展具有极其重要的影响。

每一个社会主义企业都应当重視盈利，都应当努力改善經營管理，降低成本，提高劳动生产效率，为国家提供更多的积累。輕工业企业具有建設時間短，資金周轉灵活，投資少，积累快等特点。一般的中小型輕工业企业，只要一兩年的時間即可建成，而在建成投入生产以后，有的只需要一年左右的时间，就可以收回全部投資。我国輕工业企业过去为国家提供了大量的积累，对于社会主义建設事业发展起了很大作用。今后輕工业企业在为国家积累建設資金方面仍然要担负着重要的任务。

企业盈利，不但是国家积累資金的来源，而且是衡量企业经营好坏的标志之一。盈利指标是企业从生产到銷售一系列工作上的綜合指标，一个企业的經營管理情况是好，还是不好，一般地說从盈利指标上是可以看出一个究竟的。因为盈利（包括稅款和利潤）这个指标，不仅能够反映劳动的消耗情况，而且能够反映劳动消耗和有用效果的比較情况。在正常的情况下，如果企业盈利完成得好，达到甚至超过国家計劃的要求，表明这个企业在生产、銷售、成本、劳动生产率等方面，也完成了甚至超額完成了国家計劃。我們每一个企业，都应该做到以比較小的劳动消耗，获得最大的經济效果。除了国家批准的亏损企业以外，所有企业，都应当盈利，并且尽可能爭取比較多的盈利。亏损的企业是没有前途的。亏损意味着什么呢？意味着这个企业在生产活动中不仅沒有創造出新的价值，而且还消耗掉其他企业創造的一部分价值；不但沒有为国家提供积累，还要国家財政拿錢补贴。如果长此下去，不但社会主义扩大再生产不能进行，简单再生产也难以維持。可見，在社会主义制度下，企业盈利不是可有可无的。

有人說，社会主义生产不是为了利潤，而是为了满足社会需要，只要是社会需要的产品，即使盈利很少，沒有盈利，甚至賠本，也要进行生产。显然，这是一种把满足社会需要和盈利对立起来的片面看法。不錯，社会主义生产的目的是为了满足社会需要，但是怎样才能达到这个目的呢？一般說，盈利正是达到这个目的的重要手段。試想，企业如果不盈利，也就是說，企业生产的成果不能抵償生产的消耗，那么，这个企业如何繼續生产下去呢？企业如果不盈利，国家就沒有积累，不能扩大再生产，整个国民經济的发展和人民生活的改善又从何談起呢？总之，如果企业不善于在国家計劃的指导下力爭較多的盈利，生产的目的——满足人民的需要，就会变成一句空話。

因此，我們無論办工厂，开商店，搞运输，除因特殊情况由国家特别批准的以外，都要保证有一定的盈利，力争超额完成国家的利润计划。

有人认为，盈利思想是资本主义经营思想。这是一种把社会主义的盈利同资本主义的盈利等同起来的看法。资本主义企业把盈利当作唯一目的，损人利己，唯利是图，残酷剥削工人，把工人创造的剩余价值装入资本家的腰包。社会主义生产的目的，则是为了满足人民的需要，而盈利是达到这个目的的手段。因此，问题不在于是否盈利，而在于怎样盈利和为谁盈利。为社会主义企业盈利，为人民赚钱，这决不是什么资本主义经营思想。

有人说，既要求提高产品质量，又要求降低成本，增加盈利，两者如何得兼？他们认为要提高产品质量，就不能降低成本，增加盈利；要降低成本，增加盈利，就不能提高产品质量。这是一种把扩大盈利同提高质量对立起来的看法。我们看待事物，不仅要看到事物相互矛盾的一面，还要看到可以统一的一面。请看下面的例子：江苏省苏州市火柴厂今年第一季度的可比产品成本，比上年同期降低6.53%，4月份又比第一季度降低7.19%，而生产的火柴的抗潮、引梗、磷面擦划等质量指标都达到了国家规定的标准。可见降低成本，增加盈利，同提高产品质量并不是不可以统一起来的，认为两者是完全对立的说法，显然是站不住脚的。

有人说：我们并不是忽视盈利，但能否盈利，盈利多少，只能由企业的外部条件（原材料的供应、产品的销售和价格等）来决定，企业本身是无能为力的。这种看法，只强调外部的客观条件，忽视企业本身的主观能动作用，是不全面的。虽然有些企业的外部条件发生了变化，给企业的盈利带来了不少的困难，成为企业亏损的一个重要原因，但是也往往有这样的实际

情况：在同样的条件下，有些企业经营管理工作好，能够盈利；有些企业经营管理工作不好，就要发生亏损。即使在同一个企业，客观条件相同，在经营管理不善的时候，就要亏本；而在上一齐动手，努力改善经营管理之后，就可以转亏为盈。请看黑龙江省牡丹江市耐酸陶瓷厂的例子：这个厂1961年发生亏损，今年年初又有亏损，依靠国家补贴过日子。在财政信贷资金加强管理以后，企业不仅在资金周转上发生了困难，连工资开支也成了问题。这才引起工厂领导干部的重视。他们召开了科室干部和群众会议，分析亏损原因，找出解决办法：采取了降低消耗，提高质量，精减非生产人员的措施，很快就扭转了亏损的局面，开始有了盈利。这个工厂从三月份以来，烧一窑陶瓷的煤耗量由过去的25吨减少到20吨，下降20%，每个大缸的成本由一月份的17元下降到11元，下降35%，可见，外部条件对企业盈亏固然有重要作用，但也不能忽视主观努力，同时外部条件也是可以经过企业主观努力争取改善的，哪一个外部因素影响企业亏本，就设法解决哪一个问题，一次不能解决，两次三次直到最后解决，务求企业实现盈利，完成为社会主义建设积累资金的光荣任务。

（原载《中国轻工业》1962年第8期）

怎样计算工业企业的计划利润

张 泽 元

企业财务工作是企业管理工作的一个重要组成部分，做好企业财务工作，对于促进企业有计划地完成生产任务，降低成本，节约资金，增加积累，具有重要的意义。企业财务是一项细致复杂的工作，无论是利润的设计，成本、资金的计划编制和管理，专用基金、固定资产的管理，以至财务分析等，都要按照有关制度规定和一定的方法去进行。熟悉和正确运用这些业务知识，是做好企业财务工作必不可少的。现在介绍怎样计算工业企业的计划利润。

国营工业企业除了要按照国家计划生产又多又好的产品以外，还担负着为建设社会主义积累资金的任务。企业的积累，分为税金和利润两种形式。税金，是按一定税率从企业销售收入或者其他计征价值中征收的。利润，是企业销售产品的售价减去销售产品的成本和税金以后的数额。目前，利润是国营企业为国家提供积累的一种重要形式。在我国，产品售价是由国家统一规定的，税率也是固定统一的，因而，企业的生产消耗越少，成本越低，为国家提供的利润就越多。

工业企业的利润包括下列各项：

1. 销售商品产品的利润；
2. 工业性作业的利润；
3. 非工业性作业和劳务的利润；
4. 销售材料和外购商品的利润；

5. 营业外损益。

以上1、2两项，在计划和核算工作上合并称为商品产品销售利润；第3、4两项合并称为其他销售利润。

商品产品销售利润，是指企业销售生产产品所获得的利润。例如销售生铁、钢材、棉纱、原煤、机床等所获得的利润。有些产品，例如棉纺织厂自用的棉纱等，虽然在生产计划中列为产品，也可以单独出售，但是按照生产计划的安排，留作本企业继续加工的部分，则不应算作销售。这种产品（棉纱）的利润，应当反映在最后加工成为产品（棉布）的利润之中。另外一种情况是，企业的商品产品并没有对外销售，而是用于本企业的基本建设、四项费用开支、大修工程。由于这些工程都有专门的资金来源，是专款专用的，因此，用于这些工程的商品产品，也应作为销售处理，按国家规定的价格分别向基本建设、四项费用、大修工程各户收款，不能按成本计价转账。

工业性作业的利润，是指企业对外和对本单位的基本建设、大修、四项费用等工程所承担的各种来料加工和修理作业所获得的利润。由于工业性作业包括在企业的产品计划之内，因此在核算时也应作为商品销售利润。但是，企业不能把这部分来料的价值作为销售收入，更不能把修理设备的这部分设备的原价作为销售收入。

非工业性作业和劳务的利润，是指工业企业对外或对基本建设、四项费用、大修工程以及福利事业单位提供各种作业和劳务所获得的利润。例如，房屋建筑物的大修作业，厂外运输业务，以及招待所、事业经营等等。这些作业和劳务，虽然是工业企业经营的，但不是工业性的，所以要单独核算。

销售材料和外购商品的利润，是指企业出售本企业不需用于或储存过多的原材料，或者为了使产品配套出售，向其他企业

198

购入的产品不經本企业任何加工装配就将这部分购入的产品轉售所获得的利潤。在通常情况下，出售材料和外购商品都是按照原价計算，而不发生利潤的，只是在价格有变动的情况下，才会发生盈亏。

营业外損益，是指与企业生产經營沒有直接关联的一些收入和支出。营业外支出的項目是由国家統一規定的，如果没有得到財政部門的批准，企业是不能任意增列营业外开支項目的。

正确計算工业企业的計劃利潤的規模和利潤水平，对安排国家預算，合理組織企业的生产經營活动，調动企业生产經營积极性有重要的作用。計算企业的計劃利潤，有两种方法。即：直接計算法和分析計算法。直接計算法是按企业生产产品的价格、税金、成本逐一計算的。分析計算法是按企业的生产規模，在上年利潤的基础上，根据本年的降低成本任务和价格、税金变化等因素加以考虑而計算的。企业大都是按直接計算法計算利潤；企业主管部門、財政部門大都是按分析計算法計算。但是，企业也常常用分析計算法来試算利潤規模、驗證利潤水平是否合理；企业主管部門、財政部門也可以用直接計算法对产品单一的企业和部門計算其利潤規模。两者交替使用，可以相互驗證，相互补充。

直接計算法

用直接計算法計算企业利潤的基本公式是：

商品产品销售利潤 = (产品单位售价 - 单位税金 - 单位銷售成本) × 銷售数量

把各种产品的利潤相加，就是企业的商品产品销售利潤。

售价，应当按照国家或省、市、自治区規定的統一調撥价格計算。沒有統一調撥价格的物資，按照主管部門批准的出厂

199

价格或者商业牌价計算。企业不能自行制定和改变价格。

税金，应当按照国家制定的工商統一稅率計算。至于企业繳納的房地產稅和車船使用牌照稅等税金，是直接計入企业产品成本的，不应列为銷售税金。

銷售成本，应当按照上年結轉在本年銷售的产品的銷售成本(即：工厂成本加銷售費)和本年計劃銷售成本計算。工业企业一般都是按“先进先出”法計算本期銷售产品的銷售成本的，也就是說，先生产的先銷售。計算本期計劃銷售单位成本的公式是：

本期計劃銷售单位成本

$$= \frac{(\text{上年結存量} \times \text{上年单位銷售成本}) + [(\text{本年生产量} - \text{本期末存量}) \times \text{本年单位銷售成本}]}{\text{本期計劃銷售量}}$$

假定某企业的产銷数量和单位銷售成本如下表：

	上年結轉	本年产量	本年銷售	本 年 期 末 結 存	上年单位 銷售成本	本年单位 銷售成本
甲产品	10	720	722	8	400	380
乙产品	5	300	301	4	300	270
丙产品	20	1400	1402	18	180	170

根据上述資料，即可算出三种产品的单位銷售成本如下：

$$\text{甲产品的单位銷售成本} = \frac{(10 \times 400) + (712 \times 380)}{722}$$

$$= 380.27 \text{元}$$

$$\text{乙产品的单位銷售成本} = \frac{(5 \times 300) + (296 \times 270)}{301}$$

$$= 270.5 \text{元}$$

$$\text{丙产品的单位銷售成本} = \frac{(20 \times 180) + (1382 \times 170)}{1402}$$

$$= 170.14 \text{元}$$

上年单位销售成本，一般可以根据上年1—9月份实际成本或按第四季度计划成本计算。本年生产产品的销售成本，根据成本计划中的单位成本计算。

确定了产品的售价、税金和单位销售成本以后，计算产品的单位利润就比较简便了。假定上述三种产品的售价是：甲产品500元，乙产品380元，丙产品250元，税率都是5%，则可按前述公式计算出单位利润如下：

$$\text{甲产品单位利润} = 500 - (500 \times 5\%) - 380.27 = 94.73 \text{元}$$

$$\text{乙产品单位利润} = 380 - (380 \times 5\%) - 270.5 = 90.5 \text{元}$$

$$\text{丙产品单位利润} = 250 - (250 \times 5\%) - 170.14 = 67.36 \text{元}$$

计算出产品的单位利润之后，就需要进一步确定产品的销售数量。在前面的举例中，所提到的甲产品销售量为722件，乙产品301件，丙产品1402件，它是按照上年结转量加本年生产量减期末结存量的公式计算出来的。上年结转量可以根据上年9月底结存量和第四季度的产、销计划来估计。本年生产量可以直接根据产量计划来确定。比较困难的是如何确定计划年度的期末结存量。按照规定，企业在发出商品以后、没有收到货款以前，是不能当作销售的，只能作为发出商品处理。发出商品并没有实现利润，因此，计算期末结存量的公式是：

$$\text{计划期末结存量} = \text{期末计划库存量} + \text{期末发出商品量}$$

期末库存量，一般说，应当参照产成品流动资金定额的天数确定，假定甲产品每天平均生产2件，产成品定额天数为3天（这个天数的确定在流动资金计划中有规定），那么，库存商品量应为6件（ $\frac{720}{360} \times 3$ ）。

季节性生产企业是按最低季度核定流动资金的，它的产成品库存定额并不等于年末库存数。有时年末数是零，这就不必计算期末库存量。

发出商品应按照上年1—9月份或者第四季度发出商品和全部工厂成本的比例来确定。计算公式是：

$$\text{计划年末发出商品量} = \frac{\text{上年1—9月发出商品平均余额} + \frac{\text{上年1—9月工厂成本}}{270} \times \text{本年计划日产量}}{270}$$

假定上述乙种产品上年1—9月份工厂总成本是67,500元，发出商品平均余额为500元，计划年度平均日产量为0.8件。再假定今年的销售条件基本不变。我们就可以计算计划年末发出商品总量如下：

$$\text{计划年末发出商品} = 500 + \frac{67500}{270} \times 0.8 = 1.6 \text{件。}$$

根据以上计算方法，可以计算出三种产品的利润总额如下：

$$\text{甲产品利润总额} = 94.73 \times 722 = 68395.06 \text{元}$$

$$\text{乙产品利润总额} = 90.5 \times 301 = 27240.50 \text{元}$$

$$\text{丙产品利润总额} = 67.36 \times 1402 = 94438.72 \text{元}$$

$$\text{合计} = 190074.28 \text{元}$$

企业商品产品销售利润算出以后，就应当进一步考虑其他销售利润和营业外损益。其他销售中的产品比较零星，对于这些产品和劳务，不必逐一地按上述方法计算。为了简便，可以按这些产品总的销售成本，或者产值在上年利润水平的基础上，适当考虑降低成本的因素，加以确定。假定这个企业上年1—9月份其他销售的产值为10,000元，上年利润为500元，则其他销售产品的产值利润率为5%（ $\frac{500}{10000}$ ）。再假定今年其他销售的收入为12,000元，利润率可提高1%，则计划年度的其他销售利润为 $\frac{1+5}{100} \times 12,000 \text{元} = 720 \text{元}$ 。

营业外收入和支出，要按照国家每年规定的开支项目和企业的实际情况核实编制。假定营业外收入1,000元，营业外支

出1,700元,則營業外損益可列為700元。

綜合以上舉例,就可以算出這個企業的利潤總額是:
 $190,074.28元 + 720元 - 700元 = 190,094.28元。$

分析計算法

在採用分析計算法的情況下,企業的利潤是在上年利潤水平的基础上,考慮計劃年度以下幾個對利潤發生影響的因素,而計算出來的。

1. 計劃年度生產、銷售任務的變化情況;
2. 計劃年度可比產品的成本降低任務;
3. 計劃年度的稅率 and 產品售價的變化;
4. 計劃年度產品品種結構的變化。

分析計算法的基本公式是:

計劃年度商品產品銷售利潤 = (上年利潤率 × 按上年實際成本計算的本年可比產品總成本) + 可比產品成本降低任務 ± 稅金、售價、品種變化對利潤的影響 ± 不可比產品利潤 ± 期初期末產成品的利潤

現在假定某企業有關計算利潤的資料如下。

資 料 項 目	金 額	資 料 來 源
1. 上年商品銷售利潤	30000	上年會計報表
2. 上年銷售總成本	200000	上年會計報表
3. 上年年底期末存貨	2000	上年會計報表
4. 本年年底期末存貨	1800	參考本年流動資金計劃
5. 本年可比產品成本總額(按上年成本計算)	250000	參考本年產品成本計劃
6. 本年可比產品成本總額(按本年成本計算)	245000	參考本年產品成本計劃
7. 本年不可比產品總成本	10000	參考本年產品成本計劃

用分析計算法計算利潤,一般可以分六個步驟。

(一)按照上年利潤率 and 生產增長水平,計算銷售利潤。分

析計算法是将可比產品和不可比產品分別計算的。這裡先談計算可比產品利潤的方法。計算可比產品利潤的公式是:

可比產品銷售利潤 = 上年利潤率 × 按上年實際成本計算的可比產品總成本(注:在不可比產品不多的情況下,也可以不分可比產品和不可比產品)

而上年利潤率的計算則按如下公式:

$$\text{上年利潤率} = \frac{\text{上年銷售利潤總額}}{\text{上年銷售產品成本總額}}$$

如上表所示,我們可以計算出可比產品利潤為37,500元
 $\left(\frac{30,000}{200,000} \times 250,000\right)$ 。計算的結果表明,由於產量增加,增加了利潤7,500元(37,500元 - 30,000元)。

計算上年利潤率,應當注意以下幾個問題:

1. 上年利潤率,不要把營業外損益包括在內,因為營業外損益的變動較大,不好比較。

2. 企業主管部門、財政部門計算利潤率時,應當把已經劃歸其他部門領導的企業利潤,剔除計算。

3. 假如上年內曾經調整過售價或稅率,則應當相應地調整上年銷售利潤總額。假定甲產品上年7月1日起售價由200元降為190元,上半年銷售300件,則計算利潤率的利潤額應再減少3,000元 $[(200元 - 190元) \times 300]$ 。利潤率應由15% $\left(\frac{30,000}{200,000}\right)$ 下降為13.5% $\left(\frac{30,000 - 3,000}{200,000}\right)$,計劃年度利潤也應減為33,750元 $(13.5\% \times 250,000元)$ 。

在實際工作中,也有直接用產值利潤率計算的。例如某企業上年產值利潤率為10%,本年產值為350,000元,則可直接算出全部產品的計劃利潤為35,000元。這種辦法在不可比產品比重不大,或者兩者的利潤水平相差不多的情況下是可以採用

的。

(二) 计算成本降低对利润的影响。在通常的情况下，直接把成本降低额作为计划年度的利润增加额就可以了。至于本年生产的产品在年内没有销售的，其成本降低额可以在计算期末产成品利润时考虑。假使在这里先扣除了期末产成品的降低额，那就应当相应地降低期末产成品的利润率。如前面的数例，可比产品成本降低额为5,000元，即可直接增加利润5,000元。在上级管理部门测算利润的时候，如果只有成本降低率，没有降低额，也没有可比产品总成本，在这种情况下，可以采用其他的测算办法。假定已知成本降低任务为5%，产值上升比例10%，上年可比产品总成本为75,000元，可比产品占全部产品的比重变化又不大，则可以分别计算如下：

计划年度可比产品总成本(按上年成本计算)

$$= 75000 \text{元} \times \frac{100+10}{100} = 82500 \text{元}$$

$$\text{计划年度可比产品总成本(按本年成本计算)} = 82,500 \text{元} \times (1-5\%) = 78,375 \text{元}$$

$$\text{成本降低额} = 82500 \text{元} - 78375 \text{元} = 4,125 \text{元}$$

$$\text{或者成本降低额} = 82500 \text{元} \times 5\% = 4,125 \text{元}$$

(三) 计算税金、售价对利润的影响。这一项需要根据国家的价格方案来计算。假定乙产品计划年度开始每件降价5元，全年销售400件，全年利润就应当减少2,000元。

(四) 计算产品品种变化对利润的影响。品种变化对利润的影响就是产品之间不同利润水平的变化。产品结构改变了，利润水平就会发生变化。我们在第一个步骤里，是直接按上年平均利润率计算利润的，因此还要考虑品种变化这一因素。就一个企业的范围说，品种变化是指各种具体的产品结构；在计算一个部门、一个地区的利润规模时，品种变化，是指一些利润水平高低不同的企业的产量变化。现在举例说明这种计算方法。

法。假定某企业生产三种可比产品，三种产品占可比产品的比重和利润率如右表。

右表说明，上年可比产品的平均利润率为12.6%，计划年度由于品种改变，利润率高的丙产品所占比重增加，因而利润率上升到14%，平均利润率增加1.4%(14%-12.6%)，应该增加利润3,500元(1.4%×250,000)。

(五) 计算不可比产品的利润。不可比产品是本企业没有生产过的新产品，利润率大小还不知道，因此需要单独计算。一般的说，可以分为以下几种情况来考虑。

1. 如果企业的不可比产品的生产技术、劳动效率、原材料消耗等条件与可比产品相差稍大，可以用略低于可比产品的利润率计算，或者用上年不可比产品的平均利润率计算。

2. 如果新产品还没有正式订价，根据协议是按实际成本加一定利润的，可以按照协议的规定计算。

3. 新开工企业，也可以参

品名	上年		计划年度		度	
	成本	占可比成本%	成本	占可比成本%	利润率	占平均利润率
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
					(7)	(8)=(7)×(6)
甲产品	90000	50	100000	40	12%	4.8%
乙产品	54000	20	50000	20	10%	2.0%
丙产品	36000	20	100000	40	18%	7.2%
合计	180000	100	250000	100	12.6%	14%

206

照相同类型企业投产时的利润率计算。

4.假如不可比产品生产工艺、劳动效率、原材料消耗与老产品相差有限，也可以按照老产品的利润率计算。

现假定某企业的新产品属于第一种情况，不可比产品的成本为10,000元，我们可以把不可比产品的利润率订为10%，则不可比产品的利润应为1,000元（ $10\% \times 10,000$ ）。

(六)计算期初、期末结存产成品的利润。和直接计算法一样，我们还要考虑上年结存产成品在本年实现利润和本年生产的产品结转到下年的利润。如前例，我们已知上年结转库存为2,000元，上年利润率为13.5%，则期初存货的利润应为270元（ $13.5\% \times 2,000$ 元），又知期末存货为1,800元，全部产品平均利润率为15.87%（ $[(33,750 + 5,000 - 2,000 + 3,500 + 1,000) \div (250,000 + 10,000)] \times 100\%$ ），则期末存货的利润应为285元（ $15.87\% \times 1,800$ 元）。

通过以上一系列的计算工作，我们可以计算出这个企业的商品产品销售利润如下：

商品产品销售利润 = $(13.5\% \times 250,000) + 5,000 - 2,000 + 3,500 + 1,000 + 270 - 285 = 41,235$ 元

至于其他销售利润和营业外损益的计算方法，与直接计算法相同，不再重复。

以上是计算工业企业计划利润的一些基本的方法。正确运用这些方法对于编制先进可靠的利润计划很重要。但是，还应当深入实际，进行一系列的、细致的调查研究工作。因为实际生活十分复杂，不能单纯用公式去代替细致复杂的调查研究工作。为了编制先进而又切实可行的利润计划，最主要的是要使企业的利润计划与生产计划、成本计划、销售计划、流动资金计划密切衔接，把利润指标建立在切实可靠的基础上。要认真总结上年利润计划执行情况，认真研究上级下达的利润指标，

207

組織羣众討論增加积累的措施。要研究企业各种产品利润水平的变化趋势，分析研究厂外同行业、同品种的利润水平，学习先进企业增加积累的经验。只有如此，才有可能编出先进而又切实可行的利润计划。

（原载《财政》1962年第20期）

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第 7 輯

經 济 核 算

中国工业出版社

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第七輯

經 济 核 算

中国工业出版社

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选
第七輯
經 济 核 算

中国工业出版社編輯出版（北京修羅園路丙10号）
北京市书刊出版业营业登记出字第110号

中国工业出版社第一印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行·各地新华书店經售

开本850×1168 $\frac{1}{2}$ ·印張413/16·字數112,000
1964年8月北京第一版·1964年8月北京第一次印刷
印数00301—50,710·定价(科六)0.75元

統一書号：15165·3132(綜合-24企业管理)

編輯例言

一、「工业企业管理文选」的出版目的，在于帮助广大工业企业管理干部系統地提高业务水平，改进企业管理工作。

二、本《文选》共分八輯，即：（一）领导制度和管理制度；（二）计划管理；（三）技术管理；（四）劳动管理和工資奖励；（五）物资供应和仓库管理；（六）财务管理；（七）經濟核算；（八）增产节约和劳动竞赛。书中文章次序是根据企业管理工作一般的內在联系和便于教学参閱，按問題归类排列的。

三、本《文选》中所选录的材料，大都是一九六一年七月至一九六三年六月間，国内报刊公开发表的工业企业管理方面的文章。这些文章既有学术探討性质的論文，又有經驗总结資料，內容比較丰富，可供广大工业企业管理干部閱讀和高等院校有关专业师生参考。

四、本《文选》是中国人民大学工业企业管理教研室与本社編輯室共同选編的。文章在收入《文选》前，曾征求了作者的意见，其中部分文章作者又作了一些修改和补充。尽管如此，由于我們編輯这类文集还没有經驗，选材不当，編排欠妥之处在所难免，殷切希望讀者批評指正。

五、本书为这套《文选》的第七輯，主要包括：实行严格的經濟核算制度，发揚勤儉办企业的革命精神，开展經濟活动分析，以及从不同角度論述有关企业三級經濟核算的内容和方法等方面的文章。其中有些文章对經濟核算的对象及形式的認識和論述未必妥恰，为使經濟核算工作更臻完善，一并收入本輯，以資研討。

一九六三年九月

目 录

編輯例言

发揚勤儉办企业的革命精神实行严格的經濟核算

- 制度.....人民日报社論(1)
 一本大帳——从“一厘錢”精神談起.....人民日报社論(6)
 发揚光大“一厘錢”精神.....山西日报社論(10)
 每个企业都要加强經濟核算.....人民日报社論(14)
 进一步加强企业的經濟核算.....許辛学(18)
 談社会主义的經濟核算.....李成瑞(24)

試論国营工业企业实行严格經濟核算

- 問題.....鄭日安 赵效民 王庆令 張卓元 何振一(41)
 工业企业經濟核算的若干理論問題和实践
 問題.....李嵐清 王祖康(58)
 試論輕工业企业經濟核算的若干問題.....戎文佐(72)
 談談企业經濟核算的几点体会.....石延齡(91)
 車間經濟核算是企业經濟核算的重要一环.....上官公仆(100)
 有关企业班組經濟核算問題的探討.....戎文佐(105)
 談班組經濟核算的几个問題.....謝成臨(114)

談企业的經濟活动分析.....李 海(119)

广州华南縫紉机制造厂是如何改进經濟活动

- 分析工作的.....簡沃迪(125)
 积极开展經濟活动分析.....黑龙江省电业管理局财务处(131)

- 介紹鞍鋼厂矿总會計师的职责.....(137)
 建立总會計师制的一些做法.....楊世仪(142)

发揚勤儉办企业的革命精神 实行严格的經濟核算制度

人民日报社論

在国家經濟委员会最近召开的全国工业交通企业經濟工作座談会上,表揚和推荐了湖北襄樊棉織厂、山西潞安矿务局石圪节煤矿、甘肃兰州炼油厂、长沙湖南橡胶厂、上海嘉丰棉紡織厂等五个企业长期坚持勤儉办企业的革命精神,严格实行經濟核算,年年多快好省全面完成国家計划的經驗。这五个企业是五面紅旗,他們在企业政治工作、經濟工作和技术工作方面的經驗,都是十分丰富的。认真学习这五面紅旗的經驗,发揚勤儉办企业的革命精神,实行严格的經濟核算,对于巩固前一阶段增产节约运动的成果,把这个运动深入地、持久地发展下去,是一件具有重大意义的事情。

勤儉办企业不是一个方法問題,而是一个方針問題;不只是一个經營管理問題,而且是一个政治方向問題。克勤克儉,艰苦奋斗,是劳动人民的美德,是无产阶级的美德,是一个民族、一个阶级、一个政党有没有希望、有没有前途的标志。中国共产党继承和发揚了中国无产阶级和广大劳动人民克勤克儉、艰苦奋斗的傳統,把它同无产阶级的革命斗争联系起来,使它成为中国人民争取革命事业偉大胜利的强大力量。是不是实行勤儉办企业的方針,实质上也就是要不要用无产阶级的革命精神来建設社会主义的問題。执行勤儉办企业的方針,就是

2

用无产阶级的革命精神来办企业，实行这个方针就能多快好省。背离这个方针，只能是少慢差费。襄樊棉織厂等五个企业的經驗，揭示了一个真理，只有坚持无产阶级的革命精神，才能坚持勤儉办企业的方针。过去有一些企业，在物质条件比較困难的时候，也实行勤儉办企业的方针，一旦物质条件有所改善以后，就把这个方针丢掉了。这些企业的教訓就在于，他們沒有把勤儉办企业当作一种革命的精神，沒有把实行勤儉办企业的方针，当作一个发扬无产阶级革命精神，继承无产阶级革命傳統的原则問題。学习襄樊棉織厂等五个企业的經驗，最重要的，就是要学习他們的革命精神，学到了这种革命精神，才有可能把勤儉办企业的方针长久地坚持下去。

每一个社会主义企业都担负着两项基本任务。出产品、出人材。出产品，是要用最少的人力、物力、财力出产更多更好的产品。出人材，是要培养一支具有高度政治觉悟和技术水平，能够把无产阶级革命的偉大历史任务继承下去的产业大軍。实行勤儉办企业的方针，不仅对于完成出产品的任务是必要的。而且对于完成出人材的任务也是必要的，只有发扬勤儉办企业的革命精神，让工人阶级的新的一代在勤儉成风的环境中生长，才能培养出一支經得起风浪，受得起考驗的坚强不屈的产业大軍。也只有培养出这样一支产业大軍，才能办好社会主义企业，完成社会主义企业出产品任务，才能把无产阶级革命的偉大历史任务继承下去。請看襄樊棉織厂的工人是怎样的工人！在生产中，他們克勤克儉，注意一点一滴的节约，再短的棉紗头也不許浪费，再細的飞花絨也要設法利用；在基本建設中，他們凡是能够自己动手的就自己动手，尽可能地国家的建設資金节省下来；甚至在遭到台风襲击，厂房被刮倒，机器被砸坏，有的工人家里的房子也被刮倒了，国家已經撥下了三三万元救災費之后，他們在这样严重的困难面前，仍然坚持自

3

力更生，依靠自己的力量恢复了生产。有了这样一支具有高度政治觉悟，具有坚韧不拔的革命精神的产业大軍，何愁办不好一个社会主义企业，何愁担不起把无产阶级革命进行到底的历史任务！

发扬勤儉办企业的革命精神，不是摆在嘴上說說，而是要具体实行，要贯彻到企业的經營管理工作中去，要形成严格的制度。經濟核算，就是用勤儉办企业的革命精神来經營社会主义企业的一项根本制度。沒有严格的經濟核算制度，勤儉办企业不过是一句空話。早在一九四二年，毛泽东同志就說过：“有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的經營是否是有利的。”襄樊棉織厂等五个企业所以能够长期坚持勤儉办企业的方针，能够年年多快多省地全面完成国家計划，是同他們严格地实行經濟核算制度分不开的，特别是其中的兰州炼油厂和湖南橡胶厂，在实行經濟核算制度方面有比較完整的經驗。各个工业交通企业都要认真学习这些經驗，在党和国家的方针政策、在国家的統一計划和統一的財經制度指导下，实行科学的經濟核算，不断发扬和合理利用企业内部潜在的潜力，以最少的人力、物力，用最少的資金，尽可能取得最大的經濟效果。

兰州炼油厂和湖南橡胶厂的經濟核算工作，給我們提供的最重要的經驗之一，就是实行經濟核算必須贯彻领导、专业人員和羣众相結合的原则，以及专业核算与羣众核算相結合的原则。这就是說，在經濟核算工作中也要贯彻集中领导和发动羣众相結合的管理企业的根本路綫。把經濟核算只看成是少数财务會計人員和其他經濟专业人員的事情，是不可能把这件工作做好的。經濟核算是企业全体职工的共同任务，只有领导亲自动手，充分发挥經濟专业人員的作用，充分发动广大职工羣众，使每一个人都对国家委托給自己的任务負有明确的經濟責

任，使人人都来关心生产的经济效果，参加讨论国家计划，参加经济活动分析，不断地挖掘潜力，增产节约，才能把经济核算搞好。十几年来，我国工业交通企业在经济核算工作方面，走过了一条不断提高认识的道路。在第一个五年计划期间，有的企业甚至在国民经济恢复时期，就开始实行经济核算制度，取得了一定的成果。但是由于缺乏经验，当时主要是依靠少数经济专业人员来进行经济核算，对于发动群众参加经济核算的工作注意不够。第二个五年计划期间，经济核算工作有了重要的发展，特别是在群众性的班组经济核算方面取得显著的成绩。但是在这一阶段的一个时期，对待专业核算又有所削弱。最近两年来，工业交通企业贯彻执行党的调整、巩固、充实、提高的方针，注意了把集中领导和发动群众相结合，贯彻执行了党委领导下的行政管理上的厂长负责制，加强了计划管理、技术管理、劳动管理、物资管理和财务管理，加强了各项责任制度，建立了正常的生产秩序，许多企业的经济核算逐步走上正常发展的轨道。现在，可以说，实行严格的经济核算制度，已经有了比较成熟的条件了。各个工业交通企业都要把这方面的工作加强起来，特别是对于企业的领导干部来说，更应该把能不能做好经济核算工作，当作一个是不是学会了管理企业的主要标志。我们办企业已经十几年了，已经积累了不少经验，现在是应该进一步学会经济核算，学会管理企业的时候了。

襄樊棉织厂等五个企业的工作，还有一个显著的特点，这就是企业的领导干部都能以身作则，长期坚持参加生产劳动。这是这五个企业能够长期坚持勤俭办企业的另一个重要原因。工业交通企业的生产，同农业生产有所不同，特别是一些采用现代设备的连续生产的岗位，对没有经过专门技术训练的人来说，是不能随便插手的。但是，这个工业交通企业生产的特点，只是要求工业交通企业部门根据本企业的特点制定干部参

加生产劳动的具体办法，而不应该成为干部不能参加生产劳动的借口。工业交通企业的干部，首先是支部书记，也同农村党支部书记一样，只有参加到生产劳动中去，才能密切同群众的联系，才能洞察生产实际，才能有效地实行“从群众中来，到群众中去”的领导方法。试想：如果襄樊棉织厂的领导干部不是长期坚持参加生产劳动，同群众同甘共苦，而是站在一旁摇头晃脑，指手划脚，那么，即便他们把勤俭办企业的口号背上一千遍，工人群众能听他们的吗？他们能够发现企业内部的潜力、能够组织群众利用这些潜力吗？显然，这是办不到的。因此，各个工业交通企业的领导干部，都要带头参加一定的生产劳动，并且把它形成制度，长期坚持下去。规模比较小的工厂的干部和大厂的车间一级的干部，首先是党的支部书记，更应该尽可能地不脱离生产或者半脱离生产。

今年上半年，全国工业交通企业的增产节约运动成绩很大，生产稳步上升，一个月比一个月好，大多数主要产品都超额完成了计划，产品质量继续有所提高或保持稳定，品种规格也有所增加，主要原料、材料、燃料的消耗大幅度下降，产品成本不断降低。这种多快好省全面完成国家计划的情况，是极其可喜的。现在，下半个年度开始了。全国工业交通企业经济工作座谈会推荐襄樊棉织厂等五个企业长期坚持勤俭办企业的革命精神，严格实行经济核算的经验，对于增产节约运动的深入发展是一个巨大的推动。我们希望全国工业交通企业的干部和工人同志们，都来认真学习襄樊棉织厂等五个企业的经验，发扬勤俭办企业的革命精神，实行严格的经济核算制度，坚持干部参加生产劳动，在增产节约运动中取得更大的成绩，更好地全面完成和争取超额完成今年的国家计划。

一本大帳

——从《“一厘錢”精神》談起

人民日报社論

《“一厘錢”精神》，是本报今天第二版发表的一篇通訊的題目。这篇通訊写的是北京市几家工厂，或者为了节省一厘錢，或者为了利用一分钟，或者为了减少一根火柴廢支，所作的种种努力和体现出来的崇高的精神。

一厘錢、一分钟、一根火柴廢支，看来都是微不足道的。然而，北京墨水厂却从每件包装材料节省一厘錢做起，使全厂由亏损轉向盈余。北京市制药二厂的赵玉珍小组，也从利用每一分钟做起，提高了生产效率，腾出了三分之一的劳动力。至于每盒火柴减少一根廢支，对北京火柴厂說来，就等于一年减少几百万盒廢品。由此看来，在一厘錢、一分钟、一根火柴之类的小数目中，也有一本大帳，是决不可以忽視的。

在目前不少企业中，生产潜力很大，浪费损失也很大，大的增产和大的节约的門道很多，比如，在工业、交通和基本建設方面，节约原料、材料、燃料和劳动力的潜力就是很大的。由于设备维护不善，产品质量和工程质量不好，造成的损失也是很大的。在这些方面改善工作，都是很大的增产节约。在商业和物资管理方面，减少中间环节、减少物资調撥和商品流向不合理不对路的情况，减少验收不严、管理不善所造成的损

失，也是很大的增产节约。因而在正在开展的增产节约活动中，自然应该抓紧挖掘大的潜力，抓紧防止大的浪费，但是，要取得大的增产、大的节约，仍然要有节省一厘錢的精打細算的精神，仍然要有深入細致、一絲不苟的严肃认真的作风。没有这种精神，没有这种作风，大的增产、大的节约，还是不可能的。许多人，口头上都喊要勤俭建国，要进行经济核算，要进行经济活动分析，但他们却不知道这些工作应该从何处着手。“行远必自邇，登高必自卑”，他们不知道走路必须从近处起，登高山必须从低处起。不懂得这个道理、不愿意按照这个道理办事，只在口头上叫勤俭建国，这岂不是成了空談家了嗎？

一厘錢、一分钟、一根火柴，孤立地看，确实是很小的数目。可是，小和大本来就是对立的統一，在一定的条件下，小是可以轉化为大的。“聚沙成塔，集腋成裘”，不都是积少成多，由小向大的轉化嗎？一个人、一件产品、一个企业，节省一厘錢，是一个小数目，普及到所有的人、所有的产品、所有的企业，就成了很大的数目。一天节省一厘錢，是一个很小的数目，坚持下去，天长日久，也是一个很大的数目。可見，任何一点一滴的增产和节约，只要能普及开来，只要能坚持下去，都能結出很丰硕的果实。要普及，要坚持，就要注意經常提高羣众的社会主义自觉，就要放手发动羣众千方百计进行增产节约的活动。

这个小和大的辩证发展規律，我們中国人是应该熟記的。中国是一个拥有六亿多人口的大国，中国人的心里都应该有一本大帳，都应该懂得任何一个細小的数目，用六亿这个数目去乘，就会得出很大的数目。一个人的心里有了这一本大帳，就看到了六亿多人的力量，做什么事情都有了信心，都有了力量，哪怕一厘錢、一分钟、一根火柴之类的小事，也都具有很

8

大的意义。现在，一个新的增产节约活动正在全国范围内有领导、有步骤地开展起来，发扬这种节省一厘钱的精打细算的精神，学会算这本大帐，就将会得到很大的增产和很大的节约成绩。

然而，要把一厘钱、一分钟的潜力都挖掘出来，却不是一件很容易的事情。有谁知道北京墨水厂为了使每件包装材料节省一厘钱，费了多少工夫？就拿一个小小的墨水瓶盖来说，就有十七项费用指标，全部瓶盖要由十家工厂制造。他们对这十家工厂制造墨水瓶盖的各项费用，进行逐项比较，从中找出潜力，促进这些工厂降低成本，才使每个墨水瓶盖的费用减少了四厘多钱。这是多么难得的四厘多钱！若没有珍惜一点一滴国家财产的自觉，若没有坚决贯彻勤俭办企业的方针的毫不动摇的决心，若没有深入细致、一丝不苟的严肃认真的工作作风，若没有充分发动群众、把集中管理和群众运动密切结合起来，这四厘多钱是省不下来的。有的同志看不起这种一点一滴的增产节约，好象他们的抱负大得很，谁要是让他们节省一厘钱，就是把他们小看了。这些同志应该了解，一厘钱、一分钟之类的小数目里，不仅在经济上有一本大帐，决不可以小视，而且“一厘钱”的精神，也反映了一种把建设社会主义的雄心壮志和满腔热情，贯穿到一点一滴的日常工作中去的踏踏实实的革命精神，是更不可以小视的。“九层之台，起于累土，千里之行，始于足下”，建设社会主义的雄心壮志必须贯穿到一点一滴的日常工作中去，才能对社会主义建设作出实际的贡献。

或许有人会问：“连一厘钱，一分钟都要计算，岂不是太小气了吗？”甚至可能有人问：“连一厘钱、一分钟都要计算，还能成什么大事呢？”其实，这样提出问题的同志应该想一想：对待国家财产的态度是一个多么严肃的问题，怎么可以

9

用日常生活中的小气还是大气的标准来评论呢？国家的每一文钱，都是广大人民群众辛勤劳动的果实，都应该万分珍惜地使用。这就是说：只有在应该用的地方，钱多也应该用，在不应该用的地方，钱少也应该坚决不用；而在不应该用的地方坚决不用，正是为了在应该用的地方能够拿出来用。这种珍惜国家财产的态度，正是社会主义建设中大度的风度。如果不是这样，而是大手大脚地乱用一气，这种“大方”，倒才是成事不足，败事有余的。

必须指出，在一厘钱、一分钟、一根火柴等等上精打细算，这就是具体实行勤俭建国，这就是具体进行经济核算，这就是具体进行经济活动分析。绝不能小看它，而要进行经济核算，就必须走这条路。要按照“一厘钱”的精神来严格地计算增产节约的成果，就必须做好经济核算的工作。这样做，我们就可以学会如何进行定额定额为节省每一个劳动力而斗争；这样做，我们就可以学会如何节省原料、材料的消耗；这样做，我们就可以学会如何提高质量、如何增加品种花色；这样做，我们就可以学会如何降低成本、如何提高劳动生产率；这样做，也一定会促进我们采用和掌握新技术；一句话，这是最好的学校，它会教给我们如何管理一切企业和一切事业。

一九三四年，毛泽东同志在《我们的经济政策》一文中就指出：“节省每一个铜板为着战争和革命事业，为着我们的经济建设，是我们的会计制度的原则。”节省一厘钱的精神，同节省一个铜板的精神是一脉相承的。做会计工作、做供销工作、做其他经济工作的同志和各个生产建设岗位上的同志，用这种精神来进行增产节约，就一定能够为国家积累更多的财富，使我国的社会主义建设事业更好地向前发展。

（原载1963年3月24日《人民日报》）

发揚光大“一厘錢”精神

山西日报社論

“一厘錢”精神，在我省工业战线上的广大职工中引起了巨大反响。学习“一厘錢”精神，发揚光大“一厘錢”精神，严格按照“一厘錢”精神計算成本、考究质量、珍惜材料、利用工时，越来越广泛地成为我省工业交通运输企业的新风尚。太原塑料厂职工热烈开展的“节约一厘錢、抓紧一分钟、珍惜一克料、多产一級品”活动，便是学习与发揚光大“一厘錢”精神的一个范例。

“一厘錢”精神是一种具有普遍指导意义的先进思想，它适用于所有的部門、所有的企业、所有的人，而每个部門、每个企业、每个职工的具体情况各有不同，有的应当着重抓提高质量，有的应当着重抓降低成本；即使同是应当着重抓节约原材料，有的是要从节约一锹煤做起，有的是要从节约一滴油做起，有的是要从节约一两棉做起……。学习与发揚光大“一厘錢”精神，就是要进一步提高职工羣众的社会主义觉悟，堵塞生产上的一切浪费漏洞，更好地贯彻执行勤俭建国、勤俭办企业、勤俭办一切事业的方针，一点一滴地来创造增产节约的成果，使“一厘錢”精神变成广大职工的自觉行动。现在，“一厘錢”精神已在太原塑料厂开出了鲜艳的花朵，结下了丰硕果实。这个厂的职工在学习“一厘錢”精神的过程中，根据本企业的具体情况，提出了“节约一厘錢、抓紧一分钟、珍惜一克料、多产一級品”的具体要求。这要求很好，很实际。它抓住了当前增产节约运动的主要内容，給全体职工提出了明确的行动口

号，发揚光大了“一厘錢”精神。

节约一厘錢，是对花钱提出的要求。一个企业搞生产总是要花钱的，购买原料、材料、燃料要花钱，添置设备要花钱。必須花的錢，成千上万也要花，不花就会影响生产，不該花的錢，即使是一分一厘，也不要花，把不該花的錢花了，就是浪费。花钱不論数字大小，都要精打細算，分厘計較，不能认为家大业大，就可以大手大脚，滿不在乎。一分一厘虽是曲指之数，天长日久，汇集起来，就是一笔大帳。以太原塑料厂訂購車把套紙片的事实为例：他們过去使用的車把套紙片，每一片为一分七厘錢，經過帮助对方降低成本，每片减少了七厘錢，全年用一百五十万片，就可以节省开支一万多元。現在他們正在每一件这样的“小事情”上，爭取节约一厘錢，其它企业何尝不可以如此做呢？

抓紧一分钟，是对利用工时提出的要求。人常說，一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴。時間里头有财富、有产品，节约時間，提高工时利用率，在同样的時間內干更多的活儿，是最大的节约。太原塑料厂压制車間成型小組的事实很能說明这个問題。3月份，这个小組因为比过去对時間抓得紧了，十六个人每人每天增加了有效工时二十分钟，全月合算下来，就比上月多产了瓶盖十三万个。工时利用率能提高，就說明过去在工时利用方面有漏洞、有浪费。有漏洞就要堵，只有把漏洞堵住，增产的潜力才能挖出来，劳动效率才能提高。大家都要来堵这个漏洞，挖这个潜力。

珍惜一克料，是对使用原料、材料提出的要求。在生产上常常有这种情况：用同样的料、做同样的活，有人出的产品多，有人出的产品少；或者有人料有富余，有人不够用。原因何在？除了技术高低不同而外，跟用料浪费还是节省有很大关系。太原塑料厂液压小組只是在加料时比过去稳了些，低了些，使

12

每副車把套少耗了四點三克料，3月份就節省了電木粉三百二十多公斤，等於五百多副車把套的用料。反過來說，在沒有這樣做之前，用同樣的料，每月就少生產五百多副把套。這個事實說明，原材料節約的潛力是多麼大啊！當然，節約原料、材料，不光是生產工人的事，在保管方面、領料制度方面、原材料消耗定額方面以及边角廢料回收制度方面，如果規定得不合理，或者有漏洞，都可能造成損失和浪費。在這些方面，同樣要堵塞漏洞，注意節約。

多產一級品，是對產品質量提出的要求。不論哪個企業，生產產品是為了供社會使用的。如果產品質量不好，對本企業來說，損失勞力、材料和資金，到了用戶手里，用不了幾天就壞，這是很大的損失。太原塑料廠在完成今年的車把套合同任務中，如能把廢品率降低1%，就可以給國家節約一千八百四十八元。這說明，產品質量好，既可以節約，又等於增產，對本企業有利，對社會有益。每一個企業都應使每件產品的質量達到規定的標準；不僅如此，由於國家和人民不斷地要求我們提高產品質量，各企業就不能在產品質量上僅僅滿足於合格，要力爭多產一級品。目前我省的許多產品，一級品率在不斷地增加，但是也還有些產品的質量需要進一步提高。大家都應當象太原塑料廠压制車間液壓工段的職工那樣，不懈地提高一級品率。他們雖然在三月份已使車把套的一級品率達到了99.63%，但仍不滿足，4月份頭十三天的車把套一級品率又提高到了99.79%。

從以上分析可以看出，“節約一厘錢、抓緊一分鐘、珍惜一克料、多產一級品”，實質上就是要最大限度地節約人力、物力、財力，提高產品質量，多快好省地進行社會主義建設。而四者之間，又是緊密相連互相促進的，在這四個要求中，有的內容是明顯的，而省同多快好又是不可分割的。省下資金、

13

材料、工時，就能創造更多的產品，產品愈多，生產的發展進度愈快；生產發展的快，就能迅速提高技術水平，進而提高產品質量；產品質量高，使用價值就高，一件能頂兩件用，這樣，以數量來說是多，以時間來說快，以質量來說好，以獲得這些成就的勞動消耗和材料消耗來說省。

太原塑料廠的事實還告訴我們，發揚光大“一厘錢”精神，必須相應地改進企業管理，特別要做好經濟核算工作。社會主義企業是一個有机的整體，從計劃、生產、技術、供銷、運輸、財務以至產品的產量、質量、品種、規格等，環環相扣，密切聯繫；要讓工人多產一級品，就必須保證供應他們必要的原材料。要工人在生產中充分利用每一分鐘，每一克料，就必須做好勞動組織工作，做好原材料管理工作，做好工時和原材料消耗的原始記錄，等等。不然，工人們學習了“一厘錢”精神，提高了思想，急欲按照“一厘錢”精神進行生產，企業管理工作却跟不上，就可能影響羣眾的積極性。這說明，各企業在組織職工發揚光大“一厘錢”精神的時候，不僅應用它提高職工羣眾的思想覺悟，而且應用它改進企業管理；不僅要發動工人更廣泛更細緻地开展班組經濟核算，而且要組織管理人員做許多相應的工作，搞好專業經濟核算。發揚光大“一厘錢”精神，實際上就是發動羣眾具體地進行經濟核算，具體地進行經濟活動分析。通過發揚光大“一厘錢”精神，不僅可以提高職工羣眾的社會主義覺悟，使他們進一步樹立明確的經濟核算思想；而且可以有力地促進企業管理，使經濟核算工作更加細緻，更有成效。

願全省所有的工業、交通運輸企業，都來象太原塑料廠這樣發揚光大“一厘錢”精神，“節約一厘錢、抓緊一分鐘、珍惜一克料、多產一級品”，把增產節約運動推進到一個新階段。

(原載1963年4月20日《山西日報》)

每个企业都要加强经济核算

人民日报社论

加强经济核算，是进一步改善国营工业企业经营管理的一项重要工作。认真总结跃进以来的经验，切实加强经济核算工作，这是提高企业管理水平，更加经济合理地使用人力物力财力，使当前生产取得更好的成果，并且为今后国民经济的进一步发展创造良好条件的重要措施。

加强经济核算的前提，是树立对经济核算的正确认识。

在企业的各项活动中，要算政治账，也要算经济账。政治是一切工作的生命线，任何经济工作都不能脱离政治工作。但这并不是说，政治工作可以代替经济工作。政治挂帅正是要求企业全面地完成和超额完成国家计划，是要求在执行国家计划的过程中不断地加强职工的社会主义思想教育，把经济工作越做越细致，越做越好，使政治工作和经济工作很好地结合起来。企业领导人员既要十分注意思想政治工作，也要十分注意生产活动的经济效果。这是一。

第二、政治工作和经济工作是统一的，而不是对立的。经济核算是一项经济工作，但是有重大的政治意义。毛泽东同志说：“任何社会主义的经济事业，必须注意尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善劳动组织、改善经营管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和经济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。”（《中国

农村的社会主义高潮》中册，第768页。）勤俭建国，勤俭办一切事业，是社会主义建设的根本方针，是国家的富强之道。经济核算正是贯彻执行这一方针的重要手段。经济核算的目的，是用最少的人力、物力、财力的消耗，取得最大的经济效果，也就是生产出最多最好的产品，积累起最多的资金。这关系到国家建设和人民的物质、文化生活需要，关系到扩大再生产和社会主义建设的发展。因而经济核算是每个企业领导人员都必须保证做好的一项有重大政治意义的经济工作。

第三、不能仅仅把完成产量和产值计划看做是政治账，而把节约人力、物力、财力和降低成本看做是不值一算的经济账和小账。在一个企业中，完成产量和产值计划固然重要，但是如果支出不合理，成本过高，亏本赔钱，或者占用了过多的人力、物力、财力，这种完成计划的方法是应当反对的。因为这不符合多快好省地全面完成国家计划的方针。

总起来讲，经济核算工作必须以政治为统帅，不当片面追求赢利，而不顾大局，违反政策；不当片面地为了降低成本，而损害产品质量；不当片面强调节省开支，而忽视劳动保护和职工必须的生活福利。但是，绝不能因此而忽视经济核算工作。应当说，不重视经济核算，在生产中不计成本，不计盈亏，绝不是政治性强的表现，而是政治性极差的表现。

每个国营工业企业，都是国家统一领导下的独立核算单位。每个企业既有独立核算的权力，也有独立核算的义务。列宁曾经指出：“各个托拉斯和企业建立在经济核算制基础上，正是为了要他们自己负责，而且是完全负责，使自己的企业不亏本。”（《给财政人民委员部》。《列宁全集》第35卷，第549页。）只有每个企业都切实负起责任，处处精打细算，认真从生产过程的各个环节挖掘潜力，才能在节约的原则下，不断地发展国民经济。不讲经济核算，结果必然会造成人力、物力、财力使

用不当的浪费现象，造成大量的经济上的损失，而这既不利于国家和人民，也会阻碍企业本身的发展。

要做好经济核算，必须依靠企业的全体职工共同努力。经济核算牵涉到企业管理的各个方面。经济核算的最终成果，是成本降低，企业赢利。成本是一个综合性的指标，它是企业生产过程中各种活动的集中反映。可以说，经济核算是企业全部经济活动的一面镜子。经济核算的目的，是要用最少的活劳动和物化劳动取得最大的经济效果。要做到这一点，就必须采取各种措施提高劳动生产率，提高设备利用率，降低原料材料消耗，合理使用资金，节约各种费用支出。这就需要加强计划管理、技术管理、劳动管理、财务管理以及各种责任制度。大至人员编制、产品方案和生产规模的确定，小至行政管理费用的开支，无不讲求经济效益。如果不是领导亲自动手，并且动员起各个科室、车间和广大工人的力量，只是依靠少数财务人员去办经济核算，那么，就不可能实现经济核算的全面要求。

正因为经济核算牵涉面广，内容复杂，企业领导人员必须认真细致地做好各种具体的管理工作，特别要注意做好同经济核算直接有关的一些工作。这就是要经常教育全体职工爱护国家财产，同一切违反国家财政制度的行为作斗争；正确编制成本计划，加强定额管理；加强对原料、材料、燃料、动力和运输力的管理；加强资金管理，加速资金周转；健全分级核算和经济活动分析的制度；健全财产的保管和使用制度；以及做好工时和原料材料消耗等的原始记录，认真记账、算账、报账和查账，等等。

有计划有步骤地组织各方面的力量做好经济核算工作，并不是说可以忽视企业的财务部门在经济核算中的特殊作用。企业的财务部门是经济核算的专职机构。每个企业都需要单独设

置财务机构，并且配备必要数量的业务熟练的干部。条件具备的国营工业企业，还应当设置总会计师。企业领导人员需要教育和支持财务会计人员严格按财政纪律、财务制度办事，切实发挥财务监督作用；提倡他们在管好钱、记好账的同时，通过经济活动分析，调查研究有关的生产情况，出主意，当参谋，主动为生产服务。财务部门应当在厂部统一领导下，一方面协助各部门精打细算，节约开支，一方面根据国家的计划和政策，发展生产，扩大收入。今天本报发表的哈尔滨橡胶厂的消息，就可以看出切实发挥财务部门的作用，对于降低成本、促进生产发展会收到多大的效果。以财务部门为中心的专业核算（一般包括厂部和车间两级），是企业经济核算的主体。必须加强专业核算，提高专业核算的质量。专业核算还要同班组的群众性的经济核算结合起来。工人群众直接从事生产劳动，最熟悉经济活动的情况。发动他们在财务人员指导下开展经济核算，可以使企业更加及时、广泛而且准确地掌握核算资料，发现问题，解决问题。节约原料材料、降低产品成本等经济核算要求，都需要通过工人的生产活动来实现。组织他们参加经济核算，可以使勤俭建国的思想真正深入人心，把全体职工“当家理财”的积极性都调动起来。“当家才知柴米贵，核算增长责任心”。这样，经济核算工作就有了可靠的群众基础。

每个企业都应当采取切实的具体的措施，调动企业各方面的积极性进行经济核算工作。要以厂部为中心，把厂部、车间、班组的经济核算结合起来；以财务部门为中心，把供销、生产、设备、劳动工资等专职机构的经济核算结合起来；以专业核算为主，把专业经济核算同群众性的经济核算结合起来。这样，就一定能够进一步加强各个企业的经济核算工作，多快好省地发展国营工业企业的生产。

（原载1961年12月24日《人民日报》）

进一步加强企业的经济核算

许 辛 学

社会主义生产要求一切企业，以尽可能少的劳动消耗和物质消耗，創造尽可能多、尽可能好的产品，为不断的扩大再生产积累資金。正确地实行经济核算是达到这一目的的重要手段。

在社会主义制度下，还存在着商品生产，价值規律还发生作用。因此，还必须利用成本、赢利、价格等作为经济核算的工具，用货币来计算经济活动的成果，使企业本身的收入能够抵偿支出，节约資金并保证赢利。认真地进行经济核算，就能够了解企业经济活动和经营管理的整个面貌，便于发现问题，挖掘潜力，改进经营管理。一般地说，凡是认真实行经济核算的企业，管理秩序就好，劳动生产率就能提高，企业就能顺利地全面完成或超额完成国家计划。如果经济核算工作做得不好，企业就会管理混乱，发生亏本赔钱现象，影响国家计划的完成，给国家带来重大损失。因此，一切社会主义企业，都必须把经济核算作为一项最重要的管理原则。这是贯彻执行党的社会主义建设总路线，多快好省地完成社会主义建设任务的重要关键之一。

党中央和毛泽东同志一向重视经济核算，要求一切企业根据客观经济规律办事。中华人民共和国成立以来，随着生产的迅速发展，企业经济核算也逐渐建立起来，使企业的管理水平

不断提高，为国家积累了大量建设资金。我国财政收入的主要部分就是来自社会主义企业。最近几年，特别是大跃进以来，我国国民经济有了进一步的发展，工业生产能力和几年前有了成倍的增长，而且建成了许多新的企业，这些都对企业的经济核算提出了更高的要求。同时，企业中增加了许多新的管理人员。无论在原有的和新增加的管理人员中，都有不少人对于经济核算的重要性认识不足和缺乏实行经济核算的经验。因此，进一步加强经济核算，使广大职工学会经济核算，对促进我国当前社会主义建设有着十分迫切的重要意义。

为了搞好经济核算，首先必须在全体经济工作人员中，树立明确的经济核算思想，纠正对经济核算工作的各种不正确认识和做法。有些企业工作人员对自己管理的企业，完全胸中无数，既不记账、算账、查账，又不对经济活动进行分析，满足于作空洞的政治号召，不愿意作艰苦的扎实的经济工作。当有人批评他们的这些缺点和错误的时候，他们还拿出“要算政治账，不要算经济账；要算大账，不要算小账”的论调来辩护。这些同志如果很好地温习和思索毛泽东同志下面这段话的深刻意义，对于他们改正自己的缺点和错误，将是十分有益的。毛泽东同志说：“我们不是处在‘学也祿在其中’的时代，我们不能饿着肚子去‘正谊明道’，我们必须弄饭吃，我们必须注意经济工作。离开经济工作而谈教育或学习，不过是多余的空话。离开经济工作而谈‘革命’，不过是革财政厅的命，革自己的命”^①。现在，我们正处在社会主义建设时期，我们必须把政治和经济统一起来，把思想政治工作和经济技术工作统一起来。我们既要反对整天忙于事务，不注意思想政治工作，迷失政治方向的倾向；也要反对整天空喊政治，不认真钻研业务，不切实解决

① 《经济问题与财政问题》，解放社1944年版，第177页。

具体經濟問題的傾向。只有这样，才能使社会主义企业的管理做得愈来愈好，才能使社会主义建設战线上的成就愈来愈大。

还有一些企业工作人員，只单纯追求产值，不全面地注意經濟效果。他們认为，只要完成产值任务，就可以不計成本，甚至以不惜提高成本的办法来追求产值。实际上，这也是一种不要經濟核算的思想。这样做的結果，必然造成企业管理上的混乱，产生亏本賠錢的現象，不能够如期如数地完成上繳利潤的任务。每个企业的經濟核算都必须体现多快好省的全面要求，不能够只注意这一个方面，忽視另一个方面。每个企业，都必须实行全面的經濟核算。凡是产品方案和生产規模的确定，技术措施和生产方法的制訂，綜合利用和多种經營的安排，以及一切生产、技术和财务活动，都要切实地保证质量，全面地讲究經濟效果。

經濟核算是社会主义企业的一項重要管理原則。在进行經濟核算中，必須同严格的責任制紧密結合起来。列宁在談到經濟核算时曾經指出：“各个托拉斯和企业建立在經濟核算制基础上，正是为了要他們自己負責，而且是完全負責，使自己的企业不亏本。”^①每个企业为了很好地对国家負責，就必須在企业内部建立严格的責任制。沒有責任制，就沒有經濟核算。如果企业管理人員对社会主义事业沒有高度的責任感，如果企业内部不建立严密明确的責任制度，企业的經濟核算是無論如何也做不好的。社会主义企业，从計劃、生产、技术、供銷、運輸、财务以至产品的产量、质量、品种、規格等各个方面、各个环节和各个項目，都是彼此密切联系的。我們必須全面地照顾这些方面、环节和項目的联系，一环扣一环地建立責任制，

① 《給財政人民委員部》。《列宁全集》第35卷，人民出版社1959年版，第549頁。

实行經濟核算，真正做到处处有人負責，事事有人負責。如果只注意某些方面、某些环节和某些項目，而忽視另一些方面、另一些环节和另一些項目，出現这里有人負責、那里无人負責的現象，經濟核算就必然收不到应有的效果。

社会主义經濟是計劃經濟。每个企业都必须按照国家計劃进行生产，都应当同有关企业建立密切的协作关系。每个企业在进行經濟核算的时候，都必须切实地保证这些任务和义务的完成，不能把本企业的利益同其他企业的利益以至国家的利益对立起来，不能破坏国家的財政紀律，不能違反国家的价格政策，不能違反企业和企业之間的經濟合同。

实行經濟核算是关系到企业每个职工的事情，必須采取自上而下同自下而上相結合，专业經濟核算同羣众性的班組經濟核算相結合的方法。有一些人只強調专业經濟核算而忽視羣众性的經濟核算；另一些人則只強調羣众性的經濟核算而忽視专业經濟核算。这些看法，都是片面的，都不可能搞好經濟核算。我国企业的經濟核算一般分厂部、車間、班組三級进行。厂部、車間的經濟核算一般属于专业的經濟核算，班組經濟核算属于羣众性的經濟核算。专业經濟核算是企业經濟核算的主体。每个企业必須在厂长的领导下，健全专业的财务机构，对企业的全部經濟活动进行系統的、全面的和綜合的經濟核算。如果没有专业人員对企业的各項經濟指标的全面經濟核算和綜合分析，企业領導人員就难以得到比較全面而系統的經濟活动的資料，全面地掌握生产情况，正确地指揮企业的經濟活动。社会主义企业是人民的企业，工人羣众直接从事劳动，最熟悉經濟活动的情况，最关心自己劳动的成果。因此，发动工人羣众参加管理，开展班組經濟核算，使他們自觉地精打細算，是做好企业經濟核算的可靠基础。专业經濟核算必須以羣众性的經濟核算为基础，羣众性的經濟核算必須在专业經濟核算的指

22

导下进行，两者有机地结合起来，才可能做好经济核算工作。

经济核算是一件十分复杂的工作。一切社会主义企业的职工，特别是企业的管理人员，一方面，必须树立明确的经济核算思想，另一方面，必须认真细致地做好具体的组织工作。在这方面，当前，特别应该重视的是：

第一，每个企业，都必须认真地做好工时和原料、材料消耗的原始记录，必须认真地记帐、算帐、报帐和查帐，要真正做到数字准确，报送及时。这是做好经济核算的依据。一切原始记录和帐目，都要确实，决不能根据主观推测估计。

第二，正确编制成本计划，加强定额管理。成本计划的制定和修改，都要经过群众讨论；降低成本的指标，要落实到车间、工段和班组，有的还要下达到个人。同时，必须严格执行主管机关关于成本开支范围的规定，一切不属于生产成本开支的费用，不能挤入成本。

第三，加强对原料、材料、燃料、动力和运输力的管理，建立和健全领料、退料制度，改进仓库工作，切实防止物资的损耗变质。同时，必须合理利用和严格节约原料、材料和燃料，不能大材小用，优材劣用，并且要合理利用废料。

第四，加强资金的管理，严格按照主管部门核定的流动资金定额，节约地使用资金，加速资金的周转。企业的流动资金只能用于生产周转和商品流通的需要，不能用于基本建设和其他财政性开支。

第五，企业的厂部、车间、班组三级都要实行经济核算，建立和健全经济活动分析制度。厂部要全面核算产品成本和财务盈亏；车间要核算本车间产品的成本；班组要核算产品的产量、质量和工时、原料、材料的消耗。各级的核算结果要定期公布，并且发动群众，认真做好经济活动分析工作。班组经济核算的指标、定额要简明扼要，便于计算。要按班次检查执行

23

情况，并且把执行结果作为竞赛评比、按劳分配、分发奖金的一个重要条件。

第六，为了保证实行经济核算，还应该加强和充实企业的财务管理机构，发挥它们在经济核算中的作用。企业的财务机构必须单独设置，不要和其他机构合并。同时，要健全和加强财产的保管和使用制度，管好用好国家财产。对于一切不合制度、不合手续的开支，财务会计人员必须拒绝支付和报销。

社会主义建设事业的发展，要求我们把经济工作愈做愈细致。这就要求一切经济工作人员进一步树立科学的工作态度和深入细致的工作作风，充分进行调查研究，详细了解情况，坚决依靠群众，认识并运用客观经济规律，搞好经济工作。只有这样，才能够把经济核算工作的水平提高一步，把社会主义企业办得更好。

（原载《红旗》1961年第18期）

談社会主义的經濟核算

李 成 瑞

社会主义的生产必須力求达到这样的要求：以尽可能少的劳动消耗，生产出尽可能多尽可能好的产品，取得尽可能大的经济效果，以满足整个社会日益增长的需要。对于劳动消耗和经济效果的計算比較，是通过经济核算来进行的。经济核算是多快好省地发展社会主义生产、不断提高劳动生产率的必不可少的重要途径。

为什么社会主义一定要实行经济核算？社会主义经济核算要核算什么？怎样搞好社会主义的经济核算？这是許多同志希望了解和研究的問題。这里就个人的理解来談一談。

为什么社会主义一定要实行经济核算

为什么社会主义一定要实行经济核算呢？如果用一句简单的話来回答，那就是：为了通过核算，使劳动時間更加节约，以尽可能少的劳动消耗取得尽可能大的经济成果。

经济核算是由节约時間的客观規律决定的。馬克思曾經說过：“無論是个人的，無論是社会的，其发展、需求和活动的全面性，都是由节约時間来决定的。一切节省，归根到底都归结为時間的节省。”^①这就是說，社会发展的水平，最重要的决定于劳动時間节约得怎样，决定于能不能以較少的劳动時間生产出

① 馬克思：1857—1858年經濟手稿之一《貨币論》。轉引自《馬克思 恩格斯 列宁 斯大林 論共产主义社会》，人民出版社1958年版，第67頁。

較多的产品。人們为了比較哪一种生产工具和生产方法更能节约劳动時間，就不能不进行核算。

人类一开始生产活动，也就有了核算。但是核算的目的、内容、形式，是随着生产力和生产关系的发展而有所不同的。很早以前，在个体生产的状况下，核算是在生产者个人头脑中进行的。一个个体农民种地过日子，或者一个个体手工业工人从事手工业劳动，自己心里就有个“小算盘”，“小九九”。

到了资本主义社会，生产过程复杂了，生产社会化了，小生产变为大生产。一个工厂的经济活动，光在个人脑子里算就不行了。于是在资本主义社会里就出现了广义的经济核算。为什么說是广义的经济核算呢？因为这个经济核算还不完整、不严密。第一、在资本主义私人占有制之下，核算的目的是为了资本家的利潤，是为了资本的节约，而不是劳动時間的节约。资本家为了賺錢，为了竞争，可以改进技术，改善管理，客观上起到节约劳动時間的作用；但是在另一种情况下，同样为了賺錢，资本家也可以把节约劳动時間的新发明搁置起来不用，而让工人使用笨重的工具，造成劳动時間的浪费。第二、在资本主义私有制之下，只是一个企业范围内的核算，在一个企业范围内精打細算，但没有也不可能有个国民经济范围内的经济核算。资本主义生产的无政府状态，必然造成全社会的巨大浪费。所以资本主义的经济核算还是不完整的、不严密的。在资本主义制度下，节约時間的規律只能通过剩余价值的規律去实现，要受到很多阻碍的。

到了社会主义社会，消灭了生产资料私有制，建立了生产资料公有制，才有了狭义的经济核算，即完整的、严格意义上的经济核算。社会主义经济核算是为人民服务的，不是为资本家賺錢服务的；社会主义经济核算不只是一个企业范围内的经济核算，而且有全社会计划经济的指导。有了这两条，它就能

更好地促进劳动时间的节约。马克思说过：“节省时间以及在各个生产部门中有计划地分配劳动时间，就成了以集体生产为基础的首要的经济规律。这甚至是极其高级的规律。”^① 马克思所说的以集体生产为基础的社会，就是社会主义和共产主义社会。个人认为我们党的建设社会主义总路线的多快好省，党所号召的增产节约运动，实际上也就是节约劳动时间的问题。多，是说用同样的时间，生产更多的产品；快，是说用更少的时间生产出同样多的产品；好，是说用同样的时间生产出质量更高、使用年限更长的产品；省，是说生产同样数量和质量的产品，用更少的时间。可见多快好省，都可以归结为马克思所说的时间的节约。这里的节约，实际上把增产的意思也包括在里边了。在社会主义社会里，经济核算完全服务于节约和有计划分配劳动时间这个“首要的经济规律”。社会主义经济核算具备了新的质，它的内容和形式也更加完备了。

有些同志曾经问：经济核算是社会主义特有的呢？还是资本主义也有呢？我想上边的话可以回答这个问题。

社会主义要达到节约劳动时间的目的，应当怎样管理企业呢？有的同志可能这样想：社会主义是计划经济嘛！国家制定计划，各企业按计划办事就行了嘛！这个想法没有错，但是问题还没有解决。整个社会主义经济是一个十分复杂的有机体，这里有千千万万个企业。问题在于，怎样才能把这些企业管理好，使它们既服从统一计划，又充分发挥自己的积极性呢？怎样才能使每个企业生产的成果大于消耗、有一定的盈利呢？集体所有制的企业，资金独立，自负盈亏，是理所当然的。全民所有制的企业，应当怎么办呢？对于这个问题可以假定三种答案。

^① 马克思：《货币论》，转引自《马克思 恩格斯 列宁 斯大林 论共产主义社会》，第67页。

第一种，有统一计划，而无独立经营，也就是“供给制”的办法。企业按计划生产，所有的收入全部交上去，所有的支出全部向上级领取，企业没有独立的资金，本身不独立地计算盈亏，赚钱赔钱都没有独立的责任。这种办法在过去革命战争时期对某些军事工业部门曾经是适用的。在今天的社会主义建设的时期，这种“吃大锅饭”的办法，不能发挥企业改善经营管理、节约劳动时间的积极性，常常会造成亏本，因此不能采用。

第二种，有独立经营，而无统一计划，这是根本违背社会主义社会原则的，实际上是倒退到资本主义。南斯拉夫的“企业自治”就是这种东西。我们绝对不能采取。

第三种，统一计划下的独立经营，也就是实行经济核算。这是唯一正确可行的办法。按照这种办法，国家把一定数量的固定资产和流动资金交给企业单位，委托他们在国家的统一领导下，独立经营，计算盈亏。企业有权以“法人”的资格，向银行开户贷款，同其他企业订立合同。实行经济核算制的企业，必须按照国家计划进行生产，服从国家的统一领导；必须以自己出售产品的收入，补偿自己在生产中消耗的生产资料，支付职工的工资，并且要取得一定的盈利，上缴给国家。同时，国家根据企业完成计划和经营管理的好坏，给以适当的奖励。

统一计划和独立经营相结合，有些同志把这种办法形象地比喻作“大锅中有小锅，小锅服从大锅”。如果只有小锅，没有大锅，每个企业完全独立，自负盈亏，各自为政，那就没有社会主义。如果只有大锅，没有小锅，每个企业的收支完全由上边统起来，那就成了“吃大锅饭”，就不能促使企业独立负责，不能发挥企业经营的积极性。唯一正确的办法是：“大锅中有小锅，小锅服从大锅”，统一计划下的独立经营，独立经营服从统一计划。非这样不能达到改善经营管理、节约劳动时间的

目的。这是一个客观的要求。

社会主义经济核算，作为统一领导与独立经营相结合的具体形式，体现了社会主义国家与企业之间的生产关系。而经济核算的确定，也就确定了企业与企业之间的生产关系（例如必须通过交换、订立合同等），就决定了企业内部的某些关系（例如分级核算，节约制度等）。

社会主义经济核算，应当以价值形式为主。比如计算一正布的成本，棉纱、煤炭、电力、机器磨损等等，不能直接相加，必须都折成钱，才能相加，才能综合计算。但是利用价值形式，往往受价格同价值背离的影响，不能正确地反映劳动消耗的实际情况。例如，一个工厂的成本实际上并没有变动，但是因为原料材料涨了价，就表现为成本的提高，原料材料落了价，就表现为成本的降低，这就不能正确反映实际情况了。只有到了共产主义，价值规律退出了历史舞台，经济核算将直接了当地通过劳动时间来进行，而不必通过迂回曲折的货币形式来进行。正如恩格斯所说，那时“社会可以简简单单地来计算：在一台蒸汽机中，在一百公升的最近所收获的小麦中，在一百平方公尺的一定质地的棉布中，包含着几多小时劳动。”^①到那时，经济核算脱去了价值形式的外衣，避免了价格同价值有时背离、影响核算的准确程度的缺点，取得了更高级的形式。价值规律是要进历史博物馆的，而经济核算却是万古长青的。

曾经有人问：经济核算是不是价值规律决定的？我们说经济核算不是价值规律决定的。但在社会主义社会中，必须利用价值规律和价值形式进行核算。

总起来说，社会主义经济核算体现了社会主义统一领导与

① 恩格斯：《反杜林论》，人民出版社1956年版，第326页。

独立经营相结合的生产关系。这个生产关系的内容就是节约劳动时间，以尽可能少的消耗，取得尽可能大的经济效果。也就是要达到多快好省的要求。社会主义经济核算是一个客观的经济范畴，是不以人们主观意志为转移的。

上面所讲的这个道理，除了理论上的意义之外，实际意义在那里呢？理论来自实践，反过来指导实践。在现实生活中，个别同志存在着对经济核算的一些不正确的看法，比如说，“反正肉烂在锅里”，“光算大帐就行了，何必算小帐呢？”“完成产量、产值计划就行了，成本指标和利润指标完成不了没什么关系！”“我们主要是抓生产，经济核算只是财务科的事！”这些错误思想的根子在那里呢？提到理论的高度来看，归根到底是同对经济核算的客观性质认识不够相联系的。他们往往没有充分了解到：社会主义企业要存在和发展，将必须努力节约劳动时间，要节约劳动时间，就必须采取统一计划与独立经营相结合的办法，实行经济核算。经济核算的具体制度是人们可以变更的，但是经济核算作为一个经济范畴是客观存在的，不是“招之则来，挥之则去”的。我们只能按照它的要求办事，而不能违背它的要求。违背它，客观事物就强迫你回到经济核算的轨道上来，非按它的要求办事不可。大家在现实生活中可以看到，许多企业经济核算做得好，成本低，产品好，利润大，因而具有旺盛的生命力，欣欣向荣地向前发展；也有个别的企业忽视经济核算，不计工本、不计盈亏，结果成本高，产品次，利润低，甚至赔了钱，这个企业就会一天天萎缩下去，越来越难办，受到客观规律的惩罚，一直到它重视了经济核算，改善了经营管理，才能逐渐得到发展。

毛主席历来就十分重视经济核算。早在1942年《经济问题与财政问题》的报告中，毛主席就对革命根据地的国营工业企业的经济核算作了重要指示。全国解放以后，毛主席提出了

勤儉建国、勤儉办企业、勤儉办合作社、勤儉办一切事业的方針，提出了增产节约的偉大号召。他并且指出：“任何社会主义的經济事业，必須注意尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善劳动組織、改善經營管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和經济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。”^① 我們每一个經济工作者，都应当好好地記住毛主席的指示。

社会主义經济核算应当核算什么

社会主义經济核算应当核算什么呢？如果用一句簡單的話来回答，就是：核算有关劳动時間节约的情况，比較企业的劳动消耗和經济成果。

我們在前面說过，經济核算的目的是为了节约劳动時間，以尽可能少的消耗取得尽可能多的成果。那么經济核算的内容，自然应当是核算有关劳动時間节约的情况，比較消耗和成果。这是邏輯上的必然推論。經济核算的指标必須为經济核算的目的服务。离开經济核算的目的来談經济核算的指标是錯誤的。

社会主义經济核算有哪些指标呢？一般說，要核算收入、成本、利潤，要核算固定資金和流动資金，也要核算产品品种、产量、质量、劳动生产率。

核算指标，从内容上說，包括三类：一类是反映劳动消耗的指标（成本、劳动生产率），一类是反映經济成果的指标（产值、产量、品种、质量等），一类是反映消耗与成果比較的指标（利潤）。从核算的形式上說，也有三类：一类是价值形式（如产值、成本、利潤、資金等），一类是实物形式（如品种、产

量、质量等），一类是工时形式（如劳动生产率）。在这三种形式中，价值形式是主要的，只有通过价值形式，才能进行綜合的、全面的計算，才能把劳动消耗和經济成果进行綜合的比較。但是，正如我們剛才說过的，价值指标常常受价格与价值背离的影响，而且反映和指导生产不够具体、及时，所以用实物指标和工时指标作为輔助形式，使三种指标互相配合，互相制約，还是必要的。实物指标和工时指标在班組核算中得到广泛地应用，对于直接推动生产有显著的作用。

成本，是劳动時間消耗的综合指标。成本的构成，主要包括四个部分：（一）工資和附加工資；（二）原料、材料、燃料；（三）机器、设备的折旧費；（四）管理費用。以上四个部分，第一部分工資和附加工資，是活劳动的消耗。第二部分和第三部分，即原料、材料、燃料和机器设备的折旧費，是物化劳动的消耗，即过去劳动的消耗。第四部分，管理費用，一部分属于活劳动的消耗，一部分属于物化劳动的消耗。生产成本的各个部分都应当力求节约。

我們了解了生产成本的四个組成部分，也就可以找到降低生产成本的四个途徑：第一，每个企业都应当力求节约人力，减少不必要的人員，提高职工的出勤率，积极改进生产技术，提高单位時間的生产效率，以减低工資和附加工資在单位成本中的比重，节约活劳动。第二，每个企业都应当在保证产品质量的前提下，力求减低原料、材料、燃料的消耗定額。在许多企业中，原料、材料和燃料的消耗，占到成本的70%左右，这方面节约的潛力很大，是降低成本的重点之一。第三，每个企业都应当在不影响机器设备安全运轉和正常保养的前提下，充分发挥机器的效能，提高设备的利用率，把本单位多余的不需用的机器设备及时調到别的企业，尽量降低机器折旧費用。第四，每个企业都应当大力节约管理費用，尽量压缩非生产性开

^① 《中国农村的社会主义高潮》，中册，人民出版社1956年版，第768頁。

支。

利潤，是反映企业消耗和成果的比較的指标。社会主义企业都必须使自己的成果大于自己的消耗，也就是說，要有贏利。国营企业的上繳利潤，是社会主义資金积累的主要来源。我国财政收入中，国营企业上繳的利潤和稅收占90%以上。除了国家特別批准的个别企业以外，一般企业是不允許亏本的。列宁曾經說过：“各个托拉斯和企业建立在經濟核算制基础上，正是为了要他們自己負責，而且是完全負責，使自己的企业不亏本。如果他們做不到这一点，我认为他們就应当受到审判，……”^①。不贏利的企业是没有生命力的。按时完成国家規定的上繳利潤指标，为国家提供积累，是企业的光荣責任。社会主义建設，只有靠自己来积累資金。象資本主义那样靠剝削和掠夺性战争来积累資金，是同社会主义的本性不相容的。每个社会主义企业为国家积累，为人民賺錢，这并不是什么資本主义思想。相反地，鋪張浪費，大手大脚才是資本主义作风的表现。

当然，取得贏利必須遵循節約劳动時間的正当途徑，必須服从国家的政策和統一的計劃，决不能单纯追求利潤，損害国家和人民的整体利益。我們要足够地重視利潤指标，但是不能因此而抹煞其他各项指标的重要性。利潤指标必須同其他各项指标互相补充、互相制約，才能全面地反映企业的經營水平。

这里还要說明一个問題，測量一个企业經營的好坏，不能光看指标完成的絕對数字，主要应当看各项指标完成数字同国家計劃数字的比例。各个企业大小不同，設備的机械化程度不同，距离原料产地远近不同，所以不能单拿完成指标的絕對数来比較。比如，两个規模大体相同的鋼鉄厂，一个鋼鉄厂完成

① 列宁：《給人民財政委員部》，《列宁全集》第35卷，第549頁。

利潤二十萬元，另一个鋼鉄厂完成利潤十八萬元。光看这两个数字，并不能判定这两个企业經營的好坏。如果前一个企业設備好、离矿山較近，国家規定的利潤計劃是二十五萬元，它只完成了計劃的80%；后一个鋼鉄厂設備差，离矿山較远，国家規定的利潤計劃是十八萬元，实际完成了計劃的百分之百。那么，应当說后一个企业比前一个企业經營管理得要更好一些。利潤指标如此，其他指标也是这样，都应当以同国家計劃指标的比例作为主要标准。当然，計劃指标本身，必須力求符合实际，而不能脱离实际。

怎样搞好社会主义企业的經濟核算

前边談的是“为什么”和“是什么”的問題，現在要談“怎样”的問題。科学的理論，不仅要解釋世界，更重要的是改造世界。經濟核算，不仅要測量和檢查生产，更重要的是指导和推进生产。

那么，怎样才能搞好社会主义企业的經濟核算呢？如果用一句簡單的話来回答，就是：要根据毛主席关于正确处理人民內部矛盾的光輝思想，正确处理企业內外、上下、左右之間的关系，調动各方面参加經濟核算、節約劳动時間的积极性。

搞好經濟核算，需要許多方面的共同努力。这里有企业单位，有国家計劃部門；有企业的領導，有企业内部的车間、班組和广大职工羣众；有企业的財務部門，有企业的其他职能部門。所有这些有关方面是統一的，又是矛盾的。它們都为着更好地完成国家計劃、推进社会主义建設而奋斗，它們的根本目标是一致的。这是基本的方面。但是另一方面，它們之間又有矛盾，它們的具体崗位不同，考慮問題的角度有所不同。有的从全局考虑多些，有的从局部考虑多些；有的从长远考虑多些，有的从眼前考虑多些；有的从領導的角度考虑多些，有的

从实际执行的角度考虑多些；有的从节约资金的角度考虑多些，有的从生产需要的角度考虑多些。它们之间的矛盾，反映了经济核算本身所包含的矛盾，也就是统一领导和独立经营的矛盾，反映了节约时间与浪费时间之间的矛盾，反映了节约时间的各个侧面之间的矛盾。要搞好经济核算，就必须运用毛主席正确处理人民内部矛盾的光辉思想，把它们之间的关系处理好，把企业内外、上下、左右的关系处理好，把各个方面的力量组织和动员起来，拧成一股绳，精打细算，增产节约。

所谓企业内外、上下、左右之间的关系，具体说来就是：

第一，在企业外部：上下之间——国家与企业的关系，左右之间——企业与企业的关系。

第二，在企业内部：上下之间——厂部、车间、班组各级之间的关系，左右之间——财务部门同生产、供销、技术、劳动工资等职能科室之间的关系。

现在，先谈企业外部的关系。

前边说过，在国家与企业的关系上，根本原则是统一领导，独立经营。经济核算制度本身，就建立在这个原则的基础上。在进行经济核算的过程中，还需要进一步地解决国家与企业之间的一系列问题。解决这些问题的原则，应当是：局部服从全体，全体照顾局部；企业要服从国家计划，国家计划要为企业生产和经济核算的正常进行创造条件。

在社会主义生产资料公有制的基础上，全局利益和局部利益，整个国民经济范围内的经济核算同企业的经济核算，总的说来是一致的。但是，有时也存在着某些矛盾。比如从整个国民经济看，在某个缺煤地区建立某个煤矿矿井，以减少煤炭的长途调运，是有利的；但是，从这个煤矿本身来说，在相当时期内，却没有什么盈利或者是亏本的。在这种情况下，第一，应当从全局利益出发，建立这个煤矿矿井，局部必须服从全

体；第二，国家可以采取降低税率、调整价格或增加财政补贴的办法，使这个企业的合理亏损得到补偿，能够继续经营和发展。这样，就可以把国家的整体利益同企业的局部利益结合起来。

企业必须服从国家计划，同时，国家计划应当为企业的生产和经济核算的正常进行创造外部条件。这些外部条件，主要包括以下几个方面：第一，计划指标要符合企业的实际情况，要订得恰当，并且及时下达。如果计划偏低了，企业生产能力不能充分发挥，就会增加成本，造成人力物力的浪费；如果偏高了，可能使机械超负荷运转，造成意外损失。或者为了追求数量和产值而降低质量，减少品种。必须不高不低，既积极，又稳妥，才能做到以尽可能少的消耗取得尽可能大的成果。第二，妥善安排原材料的供应和产品的销售。合理规定出厂价格。原料供应——生产——产品销售，这是一条链子上紧密相连的几个环节。必须及时供应原料材料，及时销售成品，才能不间断地进行生产。在这里，重要的是，国家计划要使原料材料的生产同加工企业的生产很好地衔接起来，组织好企业之间的协作关系，安排好供应渠道，使每个企业能够按时、按品种、按数量、按质量，得到他们所需要的原料材料。第三，要在国家和企业之间，合理地分配利润。对于全面完成产品的品种、产量、产值、成本、利润、劳动生产率等指标的企业，应当让他们提取一定比例的奖励金。这些钱，企业可以用于改进生产技术的某些开支，用于增加企业的职工福利，加强劳动保护，奖励先进工作者。这样，就把国家、企业同职工个人三方面的利益密切结合起来。

企业同企业之间，应当在国家计划的指导下，密切协作，相互支援。企业之间的协作关系，应当订立详细的合同，严格按合同办事。

妥善的計劃和密切的協作，是企业經濟核算的必要的外部條件。但是，這決不是說企业可以坐待外部條件的具備，而放鬆主觀努力。事實上，許多外部條件是需要經過企业主觀努力去爭取的。即使在某些外部條件不好的情況下，企业仍然應當認真堅持經濟核算，在可能範圍內，爭取節約勞動時間，並且主動地向有關方面反映情況，提出意見，以促進條件的改善。

上面說的是企业外部關係問題。下面談正確處理企业的內部關係問題。

在經濟核算問題上，怎樣正確處理企业内部關係呢？我認為，處理的原則應當是：以廠部為中心，把廠內各級核算（廠部、車間、小組）結合起來；以財務部門為中心，把各職能部門（生產、供銷、技術、勞動工資）的核算結合起來；以專業核算為主體，把專業核算同羣眾核算結合起來。

我國国营企业内部，一般分為三級，即廠部、車間、班組。這三級都要實行經濟核算。廠部要全面核算全廠的各項指標，獨立地計算盈虧。車間要核算“車間成本”和一部分指標。班組要核算產品的產量、質量，核算工時、原料、材料和輔助材料的消耗。一個工廠，是一個經濟核算單位。廠部的核算是全面的、完整的、系統的，它在全廠經濟核算中處於中心和主導的地位。車間的核算是局部的，班組的核算是局部中的局部。但是，廠部核算的基本材料，是從車間和班組來的。全廠成本的降低和勞動生產率的提高，更要依靠各個車間和班組在各個生產環節上的精打細算，勤勞節約。因此，車間和班組核算又是廠部核算的基礎。

要把廠部核算同車間、班組核算的積極性都調動起來，需要在生產管理和財務管理上恰當地處理集權與分權的關係。既要有廠部的集中領導，又要使車間、班組有適當的權限和明確的責任。比如有些企业对車間、班組實行“几定”的辦法。對車

間，定設備，定在產品的流動資金，定車間管理費用，定原材料消耗定額。對班組定某些材料的消耗定額，定輔助材料的消耗定額。在廠部的統一領導和監督下，使車間、班組在經濟核算上有一定的責任和權限，這是一個較好的辦法。在這個問題上，要防止兩種情況：一種是權力過分集中，廠部統得過多過細，車間和班組用一筆錢向上領一筆錢，用一件東西向上領一件東西，不能激發車間和班組精打細算的積極性，不利於經濟核算。另一種是，權力過於分散，車間、班組用錢用料，自作主張，廠部沒有統一的領導和嚴格的監督，甚至帳目數字也弄不清，結果造成浪費，妨礙經濟核算的正常進行。

国营企业的廠部和車間，按照管理生產的需要，設有各種職能機構和人員。如廠部有生產計劃科、財務科、供銷科、設備科、勞動工資科等，車間有技術員、材料員、財務員等。每個科室和人員都從一個方面參加生產的管理，也從一個方面參加經濟核算。財務科是經濟核算的綜合部門和指導部門，但是，要把全部的產量、產值、質量、成本、利潤、固定資金、流動資金等等核算清楚，並且從各方面節約消耗，提高勞動生產率，必須依靠各職能科室的共同努力，必須以財務科為中心，把各職能科室的核算結合起來，才能搞好經濟核算。

財務科同其他科室都在廠部領導下，為更好地完成企业的生產計劃而努力。但是他們的工作崗位不同，考慮問題的角度往往也不完全一樣。財務科管錢，其它科室花錢，財務科從節約資金考慮多一些，其他科室從生產需要考慮多一些。因此，就產生了矛盾。為了調節他們之間的矛盾，也要恰當地處理財務管理上的集權與分權的問題。在這個問題上，也要防止兩種不適當的做法。一種是財權過分集中於財務科，企圖用一套過分繁瑣的制度把各科室管住。結果，生產中有些實際問題得不到解決，“扯皮”過多，制度流於形式，損害了各科室積極性。

另一种情况是，財权过于分散，財務科不注意監督，把生产观点片面地了解为要多少錢給多少錢。結果財权被分割了，帳目也乱了。有的甚至各科室可以单独向銀行貸款、存款，这当然更不可能搞好經濟核算。正确地做法应当是：財務科同其他科室，在厂部統一领导下，既互相配合，又互相制约；既适当集中財权，又不要統得过死过細；既要有严格的監督，又要充分发挥大家的积极性。

厂部、車間的核算，是依靠財務科和其它职能科室的专业人員进行的，是专业核算。班組核算，是依靠工人羣众来进行的，是羣众核算。經濟核算应当以专业核算为主体，以羣众核算为基础。专业核算是綜合的、概括的，属于计划完成的一般情况，而羣众核算所提供的資料則具有直接、具体、鮮明、及时的特点。如果只注意专业核算，不依靠羣众，少数人冷冷清清，光杆跳舞，不可能搞好經濟核算。另一方面，如果忽視专业核算，不充分发挥专业人員的核算作用，就会使經濟核算失去了指导力量，結果羣众核算也会陷于自流。只有把专业核算同羣众核算正确地結合起来，才是搞好經濟核算的正确途径。

毛主席說：政治工作是一切工作的統帥和灵魂，政治工作是經濟工作的生命綫。要搞好社会主义的經濟核算，一个极端重要的条件是，要有各級党組織的坚强領導，要有深入的思想教育，使全体职工具有为社会主义建設努力奋斗的充沛热情，具有高度的主人翁光榮感和責任感。社会主义的优越制度为羣众自觉地参加核算提供了可能，但是要把这种可能变为现实，还需要一番主观的努力。过去，有些企业曾經离开政治挂帅，由財務系統自上而下地推行班組核算，結果，許多工人把参加班組核算当作“額外負担”。他們說：“这是你們財務人員的事嘛！为什么推給我們工人干呢？”一旦实行了政治挂帅，提高了工人当家作主的自觉性，实行了工人参加管理，并且恰当地

处理了厂部、車間和班組的关系之后，工人就把班組核算当作自己的事了，他們說：“当家必管家，管家必算帳；当家不算帳，当的糊涂家”。在一切企业的經濟核算中，都应当把高度的政治热情同扎扎实实的具体的經濟工作結合起来。

經濟核算离不开生产管理和財務管理的各項規章制度。合理的制度是人們行动的規範。制度的作用并不只是消极的限制。每一种制度都有限制与促进的两个方面。試想，不限制浪費怎么能促进節約呢？

經濟核算必須有一系列的核算技术工作。經濟核算的資料主要依靠會計核算，还有一些資料要依靠統計核算和业务核算。如果帳目混乱，帳款不符，帳物脱节，那么整个經濟核算就会流于空談。根据一些企业的經驗，为了保証核算数字准确，必須：第一，有正确的計量；第二，有正确的原始記錄；第三，有定期的物資盘点制度。这些事看起来是事物性的、瑣細的，但却是不可缺少的，极其重要的。

經濟核算的过程，大体包括计划——核算——分析——建議四个环节。头一步是在生产计划的基础上制定財務计划。这是經濟核算的出发点和归結点。制定计划要采取領導与羣众相結合的方法，集思广益，反复討論，把領導上提出的计划变为全体职工自己的计划，变成每个人的奋斗目标。第二步是在生产过程中組織核算，主要是通过一系列核算技术，通过具体数字，把生产活动的各个侧面及时地准确地反映出来。第三步是分析，也就是平常所說的經濟活动分析。許多企业，定期召开經濟活动分析會議，班組一周一分析（实际上通过班前班后會議，是一天一檢查），車間半月一分析，厂部一月一分析。在分析中，拿实际执行情况同计划指标对比，拿本期执行情况同去年同期对比，拿本厂同类作业班組对比，拿本厂情况同国内同类兄弟厂对比。从对比中，发现先进，指出薄弱环节和改进

的途径，这就是所谓：“比先进，找差距，挖潜力，赶先进”的办法。经过分析，也就产生了第四步，提出建议，包括对降低成本，改进质量，增加产量等各方面建议。这个建议应当在厂部、车间和羣众中进行讨论，经领导决定，付诸行动，达到节约劳动时间，以尽可能少的消耗取得尽可能大的经济效果的目的。建议又往往是同下一期的计划相结合的。从计划开始，又回到计划，周而复始。这四个步骤实际是认识矛盾、解决矛盾的循环过程，是实践和认识的循环过程。实践，认识，再实践，再认识；发生矛盾，解决矛盾，再发生，再解决，循环往复，以至无穷。每一次循环都向更高一级发展，都给生产以新的推动。

(原载1962年12月10日《大公报》)

试论国营工业企业 实行严格经济核算问题

郎日安 赵效民 王庆令 张卓元 何振一

经济核算是社会主义经营管理的根本原则之一，也是在企业工作中贯彻执行党的多快好省地建设社会主义的总路线和勤俭建国、勤俭办企业方针的一个基本方法。早在1942年，毛主席就要求抗日根据地的工业企业“建立经济核算制，克服各企业内部混乱状态。”并指出：“有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的经营是否是有利的。”^①毛主席的上述指示，同他关于坚持勤俭经营和加强经济核算的历次指示一样，对国营工业企业实行严格的经济核算，具有伟大的指导意义。一切国营工业企业都应当努力逐步做到严格的经济核算，力求消耗最少的劳动，占用最少的资金，创造更多更好的产品，为国家积累更多的建设资金。

国营工业企业实行严格经济核算的标志是什么？为了实行严格的经济核算，企业需要做好哪些工作？这是广大经济工作者十分关心的问题。我们根据一些调查、研究中的体会，试图在这篇文章中，就这方面的课题，从企业本身的角度^②，提出

① 毛泽东：《经济问题与财政问题》（1942年），解放社1944年版，第114页。

② 这里不包括要由国家或主管部门才能最后决定的企业的职权范围、计划、供销关系、价格等方面的问题。这些问题既是企业实行严格的经济核算必须很好解决的，也是企业必须从整个国民经济利益出发正确地加以对待的。但是由于它们比较复杂，牵涉面较多，需另作专题讨论。

一些不成熟的看法，以就正于讀者，特別是从事企业經濟工作的同志們。

我們认为，国营工业企业实行严格的經濟核算的主要标志有三：第一，严格执行党和国家的方針、政策和財經制度，保証按年按季全面完成国家計劃，不断增加产量，提高质量，扩大品种，降低成本，增加贏利。第二，企业的一切生产技术經濟活动都能精打細算，讲求經濟效果，核算指标比較全面，能够体现多快好省的要求。第三，从厂部到班組、从綜合管理部門到专业管理部門，根据統一領導、分級管理的原則，建立了比較健全的分級、分部門的經濟核算制度，領導干部、专业人員和羣众密切結合，充分运用經濟活动分析来指导工作。

企业为了做到以上几点，必須建立和健全經濟責任制度和必要的奖惩制度，建立和健全計劃、技术、劳动、物資和财务等各项管理制度，做好企业經濟核算的各项基础工作（包括原始記錄、計量、統計和定額管理等），特別是要坚持政治挂帅，加强政治思想工作，使企业全体职工（包括領導干部）都牢固地树立起多快好省办企业和勤儉办企业的思想。

企业的一切生产、技术、經濟活动（以下簡称經濟活动），通通进行核算，全面讲求經濟效果，是企业实行严格經濟核算最重要的标志。企业只有进行全面的核算，才能发现薄弱環節，不断挖掘潛力，提高經濟效果。

企业对生产經營活动进行全面的核算，是借助于一系列的經濟指标的核算来实现的。核算指标的确定，必須以能够贯彻多快好省的要求和全面完成国家計劃为原則。既要核算成本、資金、贏利等价值指标，又要核算产值（按不变价格計算）、产量、品种、质量等使用价值指标，还要核算劳动生产率指标。

不能把实行經濟核算看作只是为了达到“省”的目的，只是为了完成国家財政計劃，不能仅仅把成本、資金、贏利等看成是企业經濟核算的指标。否則，就会降低經濟核算在企业管理中的作用，易于把推行經濟核算誤解为只是财务會計部門的事情，影响企业努力完成国家生产計劃的积极性。

工业企业在社会主义建設中的根本任务之一，就是努力增加产品数量，提高产品质量，扩大产品品种，以满足社会生产和人民生活日益增长的需要。因此，企业应当认真核算产值、产量、品种、质量等指标的完成情况。为了綜合反映企业的生产成果，并便于整个社会計算生产发展动态、安排两大部类和各部門的生产等，企业核算总产值指标是必要的。但是由于总产值內包括半成品和在制品，它們还未通过社会的檢驗，計算企业生产成果如果只核算总产值，容易使企业片面追求产值而造成半成品和在制品积压的現象。所以，还应当核算制成品产值（在实际工作中，常称为商品产值）。同时，为了更准确和具体地反映企业的生产成果，还要按照全部主要产品分項核算产量計劃和质量計劃的完成情况，以便說明企业完成国家品种計劃的情况，产品质量是提高了，还是降低了。

上面各种指标的核算，虽然反映的情况比較直接和具体，但是它們只是反映企业經濟活动的一个方面的情况，即生产成果（或有用效果）方面的情况。为了全面反映企业的經濟活动效果，还要进行企业劳动消耗的核算和資金占用的核算，并把劳动消耗、資金占用与生产成果加以比較，这就需要借助各种比較概括和綜合的价值指标，进行成本、資金、贏利等核算。

关于成本核算。产品成本是由原料、材料、燃料、动力等消耗和折旧、工資、管理費用等項目組成的，它反映着企业产品生产过程中劳动消耗的状况。企业在成本核算中，不仅要核算总成本，可比产品成本，而且除对少数产值小的、零星的次

要产品或工业性作业可视具体情况决定是否核算单位成本外，一切主要产品(包括工业性生产作业——下同)和大多数次要产品都应当核算单位成本。系列产品或花色复杂的产品，可以核算分組产品的单位成本。不可比产品比重较大的企业，还应当有对不可比产品成本核算的綜合指标(如每百或千元制成品产值成本费)。为了正确地核算产品成本，还要注意两点：1.要根据本企业的具体特点，采用科学的成本核算方法，特別要注意如何合理地进行生产费用分摊、在制品計价和折旧計算等問題；2.严格执行国家关于成本开支范围的規定，不属于成本开支的费用(如基本建設投資、四項費用、經營农副业生产的費用等)，不能列入成本，以免造成产品成本虛假，混淆財政性支出和生产性支出、基本建設資金和生产資金的界限。

关于資金核算。占用一定数量的固定資金和流动資金，是工业企业进行生产的物质前提。这些資金是全民所有的财产，企业必須妥善維護，合理运用，努力提高利用效果，力求在占用既定的資金条件下，生产更多更好的产品。企业实行資金核算，目前对流动資金可以核算周轉率指标，对固定資金可以核算设备利用率指标，等等。在条件成熟时，还要核算企业全部固定資金和流动資金运用的綜合效果。实行严格的資金核算，要求对固定資產进行定期的清查、重新估价与核定；对流动資金也要根据生产任务和經營条件等的变化，有計劃地調整定額。只有这样，才能使日常的核算有可靠的根据。与此同时，还要在流动資金管理和固定資金运用(包括对基本折旧基金、大修理基金和四項費用等的运用)方面，正确規定企业的責任和权限，以便在国家集中領導和統一計劃的前提下，發揮企业合理运用資金、組織严格的資金核算的积极性。

关于贏利核算。一般說来，贏利是产品出厂价格减去产品成本以后的余額，它由税金和利潤所組成。在实际生活中，由

于各种产品的稅率是由国家統一規定的，并且税金要在企业銷售产品时就上繳給国家，因此人們常常把贏利看成是产品价格减去产品成本和税金以后的余額。为了說明的方便，我們在下面将沿用这种提法。大家知道，在严格执行国家的統一計劃和各項方針、政策以及財經制度条件下，合理地、節約地使用国家撥給的資金，以产品銷售收入抵償各項費用支出，保證生产贏利，也是社会主义企业的一项根本任务。每一个企业，都要千方百计地挖掘潛力，努力提高劳动生产率，不断降低产品成本，力爭为国家提供更多的积累。已有贏利的企业，不要满足于现状，而应当进一步增加贏利，扩大社会主义积累。暂时亏损的企业，应当力爭在短期內轉亏为贏，不仅使企业不亏损，而且要做到每种产品也不亏损。同时，由于企业贏利既受生产过程諸因素的影响，又受流通过程諸因素的影响，因此它是比产品成本更为綜合的指标，是評價企业經營活动最終成果的重要依据之一。当然，不能把贏利作为考核企业工作成績的唯一指标，企业也不应当采取破坏国家生产計劃，違反国家的方針、政策和財經制度来盲目地追求贏利的做法。企业在核算贏利指标的时候，不仅要核算是否完成国家規定的贏利額，而且要核算贏利水平。因为贏利額的可比性較差，例如較大型的企业所取得的贏利額，往往会多于工作比它更为优良的中小型企业。贏利水平可以用成本贏利率(贏利对成本的比例)来表示，可以用产值贏利率(贏利对生产总值的比例)来表示，也可以用資金贏利率(贏利对全部資金的比例)来表示。

此外，关于劳动核算。企业应当采用科学的方法核算劳动生产率指标。既要核算全员的劳动生产率，又要核算生产工人的劳动生产率；既要核算全企业的劳动生产率，又要核算車間、班組的劳动生产率；要按年、季、月核算劳动生产率，有条件的企业，还要核算得細致一些(如核算日、小时劳动生产

46

率)。在車間和班組，還要計算工時利用率(實際工時與計劃工時之比)等指標。

為了使國家更有效地對企業以及使企業更有效地對車間、班組和職能部門以及個人的工作成果進行考核，有必要分別規定考核指標和考察指標。

國家對企業下達的考核指標是企業必須完成的、最低限度的指標，它們是評價企業工作成果和對企業進行獎勵的依據。國家對企業的考察指標則是全面評價企業經濟效果的參考性指標。目前對企業的考核指標應按國家規定辦事(包括質量、產量、品種、勞動生產率、成本降低率、贏利等)，考察指標則由國家或由國家委託工業主管部門根據需要制訂，例如設備利用率等。在必要和可能時，有些考察指標可以改為考核指標，考核指標也可以改為考察指標。

與此相適應，企業廠部應當有評價車間、班組和職能部門以及個人工作成果的考核指標和考察指標。考核指標要求能夠比較集中和綜合地反映企業、職能部門、車間、班組以及個人的工作成果。

二

企業領導人員對經濟核算的高度重視和加強領導，充分發揮專業核算人員在經濟核算工作中的組織和指導作用，廣大職工通過各種各樣的形式積極地參與經濟核算，是企業實行嚴格經濟核算的另一個重要標志。企業經濟活動的效果是由企業全體職工共同努力取得的，因此，企業實行經濟核算，講求經濟效果，必須貫徹領導幹部、專業人員和羣眾相結合的原則，把專業核算和羣眾核算結合起來。如果只依靠少數專業人員和個別部門(財務部門或計劃部門)進行經濟核算，只強調專業核算，放鬆羣眾核算，就難以把企業的經濟核算工作

47

搞好。

為了發動企業全體職工積極參與經濟核算工作，首先要根據統一領導、分級管理的原則，實行分級核算。一般的企業可分為廠部、車間、班組(或工段)三級進行核算，聯合企業可分為公司、廠礦、車間和班組四級，小型企業則可以分為廠部和班組兩級。在各級核算中，先要搞好廠部核算，然後逐步開展車間核算和班組核算。

廠部經濟核算是整個企業經濟核算的中心。廠部經濟核算不健全，就不可能很好地開展車間、班組經濟核算。廠部經濟核算的任務，是要對全廠各方面的經濟活動效果，進行系統的、全面的、綜合的核算。這就是說，要核算國家對企業各種考核指標和考察指標，促使企業合理地使用國家撥給的固定資金和流動資金，全面完成國家計劃，用自己的銷售收入抵償各項費用支出，並取得贏利。實行廠部經濟核算，必須加強計劃管理，做好計劃指標的綜合平衡以及執行情況的檢查、分析和考核等工作。

車間經濟核算一般說來是企業內部經濟核算的中間環節，起着承上啟下的作用。車間經濟核算的建立和開展，既能夠促進廠部經濟核算的加強，又能夠促進班組經濟核算的開展和鞏固。車間應當對車間範圍內各方面的經濟活動效果進行全面的、系統的、綜合性的核算。一般說來，車間應當核算產量(品種、質量)、勞動生產率、設備利用率、生產資金(在制品資金、工模具資金)周轉率和成本等指標。產量(品種、質量)和成本是企業對車間最低限度的考核指標，其它可以酌情列為考核指標或考察指標。要搞好車間經濟核算，就需要認真編制車間的生、成本計劃，建立車間與車間、車間與職能部門的經濟責任結算制度。還要配備專業核算人員，建立必要的業務、統計和會計核算制度。

班組經濟核算是企业内部經濟核算的基层环节^①，是由广大工人羣众进行的核算。班組經濟核算的开展，对企业进行严格的經濟核算具有重要的作用。班組經濟核算的形式和内容，要从各个班組的生产特点出发，不能而且不应当强求一律。核算指标要簡而易行，能够为班組直接掌握。一般可以核算产量、质量、工时利用和原材料、工具消耗等指标。企业和車間可以根据班組生产过程的特点和条件，发动班組工人討論，决定上述各种指标的主要項目，作为对班組的考核指标。除了單項指标外，企业还应当逐步創造条件，将班組的綜合經濟效果的核算指标列为考核指标。班組的指标，凡能够落实到个人的应当落实到个人，并作为考核个人成績的指标。为了使班組經濟核算能够持久和巩固，还要注意以下几个問題，即：1. 厂部、車間领导干部要经常认真抓班組的核算工作；2. 专业核算人員要加强对班組核算工作的指导和帮助；3. 要逐步建立一支熟悉业务的班組核算員队伍；4. 班組核算要与劳动竞赛、評比、奖励相結合；5. 根据核算的結果，及时进行分析，解决生产中的关键問題。

其次，企业实行严格的經濟核算，还要求进行分部門核算，即組織企业各个职能部門的职工参与經濟核算工作。分部門核算之所以必要，除了是因为，各个职能部門分工負責組織和管理企业的生产、技术、供銷、财务等方面的經濟活动，因此，他們工作的好坏对整个企业的經營成果具有很大的影响以外，还因为，大多数的职能部門，都在某一方面直接从事企业某一部分或某一方面的經濟活动，这些活动本身就有讲求經濟效果的問題。认为职能部門不能实行經濟核算，或者认为有些企业已經实行的职能部門的經濟核算，只是指标分管的責任制，不能算作經濟核算的观点，是值得商榷的。

① 某些行业、某些企业，班組难以进行核算或不必要进行核算的，經濟核算的基层环节则应当是上一级的生产环节，即工段以至車間。

我們认为，职能部門一般都可以开展經濟核算，都可以用一定的指标来考核和体现其主要工作成果。各个职能部門的考核指标应当根据它們各自的具体业务来确定。少数职能部門基本上只从事管理工作，对它們可以主要考核其归口管理的全厂性核算指标，例如，劳动工資部門、财务會計部門等就是如此。对前者可以考核劳动生产率、工資基金指标，对后者可以考核資金、赢利等指标。大多数职能部門，它們既有組織、管理和促进各方面努力完成归口管理的全厂性核算指标的責任，本身又从事一些經濟活动，对于它們則可以考核归口管理指标和專門的負責指标。例如，对生产部門可考核其归口管理的产量、品种指标，生产資金占用定額，反映負責范围内工作效果的生产均衡率(标示产品出产均匀的程度)、外部加工費限額等指标；对技术檢查部門可考核质量、廢品率、漏檢錯驗損失、技术檢驗費等；对供銷部門可考核采购成本降低率、儲备資金、产品資金定額或周轉率、銷售費用降低率等；对設備动力部門可考核全厂生产用固定資產的利用效果、修理費用限額和修理质量等；对工具部門可考核工具儲备定額、工具成本、工具消耗等；对运输部門可考核运输設備利用率、运输費用定額等。应当指出，許多归口分工管理的全厂性核算指标完成的好坏，并不完全取决于該职能部門的工作的好坏，因此，在碰上这种情况，运用这些指标来考核职能部門的工作成績时，必須进行具体分析，划清責任。

企业内部經濟核算体系的各个环节是互相联系、互相制约、互相促进的。在企业内部經濟核算的体系中，应当以厂部核算为中心，把厂部、車間、班組和各职能部門的核算密切地結合起来，这一点主要是要通过指标归口管理、层层分解、落实到个人，以及指标的綜合平衡和定期的分析、檢查来实现的。特别是企业的全厂性指标应当正确地分解下去，既要使各

种指标能够根据生产经营的特点,落实到各职能部门、车间、班组以至个人,以便明确各自的职责;又要使分解下去的指标,能够从不同的角度在不同的方面具体体现全厂性指标的要求,从而使全厂上下各个指标,共同组成一个有机的严密的体系。当然,还要注意从实际出发,不使指标分解过细、过繁,不利于厂部的集中和综合。与此相适应,在企业内部经济核算的体系中,还应当以专业核算为主体,把专业核算和群众核算密切地结合起来。专业核算是专职核算人员进行的核算,群众核算是除专业核算人员以外所有职工通过不同形式参与的核算。专业核算人员有责任对群众核算进行业务上的指导和帮助,而群众核算则应当为专业核算反映真实的情况,提供准确的资料。

三

经常对各方面的经济活动进行及时、深入、细致的分析,也是企业实行严格经济核算的一个重要标志。通过对各种考核指标和考察指标的核算,可以全面、综合地反映企业完成国家计划的情况,体现企业的经济活动取得了多大的效果,了解企业内部各级和各部门的工作成果。但是,光是进行核算还是不能充分反映企业经济活动中存在些什么需要进一步改进的问题,这些问题产生的原因何在等。因此,还必须对核算资料进行深入、细致的分析。通过经济活动分析,可以揭示生产上、管理上的薄弱环节,寻找挖掘潜力、提高经济效果的途径,为进一步加强经济核算指出方向。

开展经济活动分析,不仅要进行实际与计划、本期与上期指标的对比分析,还要与兄弟单位以至国外的同类指标进行对比分析。通过对比分析,找差距,挖潜力,以便提高企业的经济效益。

开展经济活动分析,企业需要建立各级(厂部、车间、班组)和各职能部门的经济活动分析制度。企业进行经济活动分析可以采取多种多样的形式,如会议、大字报、黑板报、图表、广播等,其中会议的形式是比较普遍和重要的。一般说来,除了要举行定期的经济活动分析会议以外,还要进行经常性的或者不定期的经济活动分析;既要进行综合性的经济活动分析,也要进行专题性的经济活动分析。

企业各级各部门负责人(厂长、车间主任、班组长、职能部门处长)亲自组织和做好经济活动分析前的准备工作(包括明确分析的目的,充分利用各种核算资料,深入实际核实资料 and 进行调查研究等等),揭露企业生产技术经济活动中的主要矛盾和关键问题,提出解决的办法和措施,保证分析的质量,看来,是做好经济活动分析工作的一个好的经验。

许多企业的实践证明,各级各部门的经济活动分析,特别是会议形式的分析,应当吸收各类有代表性的人员参加,尤其是要注意吸收技术人员和老工人参加。这是具有重要意义的。因为生产技术上存在的问题,只有在他们参加下才能够比较准确地分析出来,也只有依靠他们才能更好地找出解决问题的办法。

经济活动分析的目的在于为了解决问题。每项重要的经济活动分析,每次经济活动分析会议,对分析的重要问题,都要尽可能有领导地作出决议,制定具体措施,并把决议和措施落实到有关单位或有关人员,规定完成的期限和质量要求。为了防止“决而不行”的现象,许多企业的经验证明,企业各级各部门负责人和有关部门经常检查决议和措施的执行情况,及时协助解决困难,保证决议和措施的实现,是十分重要的。

各级各部门的经济活动分析工作要同企业开展竞赛、评比相结合。通过分析,找差距,结合本企业的具体情况,挖潜

52

力，以便更正确地、更好地推动比、学、赶、帮的增产节约运动的深入开展，做到有表扬、有批评，并与奖励相结合。看来，这也是经济活动分析工作中的一个重要问题。

四

建立必要的经济责任制度和合理的奖惩制度，是调动职工群众积极参与经济核算的一个重要手段，也是企业实行严格经济核算的一项重要条件。实践证明，经济责任制度和奖惩制度不健全或不合理，往往是企业的经济核算难以巩固和持久的重要原因之一。

建立经济责任制的目的，是为了提高企业职工的主人翁责任感，使他们严肃地对待国家财产，认真地履行自己的职责，尽可能地避免人力、物力和财力的损失浪费，全面完成和超额完成国家计划。

为了建立严格的经济责任制，首先应当明确企业对国家、企业对企业以及企业内部各方面的经济责任。在企业与国家的关系上，企业应当妥善维护与合理使用固定资金和流动资金，保证全民所有的财产不受侵犯；应当全面完成国家计划，保证企业根据规定时间按品种、质量、数量提供产品，提供社会主义积累；还应当严格执行国家的财经制度和财经纪律，一切按计划和政策办事。在企业与企业之间的关系上，必须严格履行经济合同，认真完成协作任务。在企业内部，也要建立和健全经济责任制(包括必要的责任清算制度)，以便把各级之间，各个职能部门之间，车间与车间、班组与班组之间以及个人与个人之间的经济责任，划分清楚。

为了促进企业各级各部门和个人严格履行自己的职责，完成和超额完成国家计划，必须建立合理的奖惩制度。

企业经济核算指标中的考核指标或工作职责执行结果，是

53

对企业各级、各部门和个人进行奖励的基本依据。奖金分配应贯彻社会主义各尽所能、按劳分配的原则。既要防止平均主义，更要反对单纯追求奖金的经济主义倾向，以便更好地调动广大职工的积极性。

在企业奖励制度中，既要有完成全厂、车间、班组和职能部门集体任务的奖励办法，也要有完成个人任务的奖励办法；要促使职工关心集体利益，但考核的标准还是应当主要根据各单位和职工个人考核指标规定的工作职责的执行结果。

奖励的形式，要尽量适应各单位的生产技术特点和管理水平，既可以采取综合奖的形式，又可以采取单项奖的形式。许多企业的经验证明，对那些可以根据定额完成好坏计算劳动成果的单位和个人，在定额水平先进、合理和管理制度健全的条件下，实行一定的超额奖(即超额完成计划奖)和节约奖(节约原料、材料、燃料等物资消耗的奖励)是必要的。

在确定奖金时，要很好地贯彻指标考核和民主评议相结合的原则。对于职工个人，凡属指标明确、具体的工种，可采取考核指标执行情况和评议相结合的办法。对职能部门的奖励，应当结合企业各项计划、归口管理的全厂性指标、职责范围内的考核指标以及其它工作任务的完成情况，通过集体评议、领导批准来决定。经验证明，采取这样的原则，既有利于克服指标在一定时间内同实际脱节的问题；同时，通过群众性的评议有助于企业内部矛盾的解决，有助于企业内部各级、各部门和个人之间发挥相互监督、相互促进的作用。

为了全面地贯彻经济责任制，除了要加强政治思想教育，充分发动群众，进行自下而上的监督以及建立合理的奖励制度以外，还需要制定必要的经济纪律和惩处制度。在正常的条件下，由于经营管理不善，而造成企业亏损赔钱；职工由于违反劳动纪律、违反操作规程和其它失职行为，而造成设备损坏、

物资丢失、产品报废或其它责任事故，对有关的领导干部和职工，除了根据情节轻重不同，给予批评教育或者行政上的处分外，还应当考虑从经济上给予必要的、适当的惩处。例如，取消对企业的奖励，少发或停发个人奖金等，以便使全体职工更好地关心和维护企业和国家的利益。但是，在处分失职人员时，要慎重行事，防止发生乱惩滥罚的现象。

五

企业实行严格的经济核算，另一个不可缺少的前提条件就是要做好企业管理的各项基础工作。这就是要建立和健全定额管理、原始记录、计量工作、厂内价格以及各项专业管理制度。

定额工作是企业管理的基础工作之一。各项定额是编制企业生产技术财务计划的基础，也是控制与监督各种人力、物力和财力消耗的重要手段。如果定额不全或者不正确，核算的指标就难以做到全面和正确，各项经济活动也难以得到有效的控制与监督。

为了加强定额管理，企业首先应当全面的制订定额。主要包括：（1）劳动定额；（2）原料、材料、燃料、动力、运输力的消耗定额；（3）设备利用、工模具消耗定额；（4）管理费用定额；（5）流动资金定额；（6）其它定额。在消耗定额方面，主要原料、材料、工模具和耗费虽然不大而稀贵的材料、工模具，都应当制订分项的实物定额；次要的材料和工模具消耗，也要尽可能地制订分项的实物定额；只有品种繁杂、价值低而又消耗少的材料，才采取综合性的金额定额。

其次，定额的制订和修订必须有技术依据和经济依据，即根据已经达到的水平，充分发动群众，进一步挖掘潜力，制订平均先进的定额。定额修订的时间和幅度，应当以有利于发展生产，有利于促进节约，以及有利于调动职工群众的积极性为

原则。定额修订不能过于频繁，也不能时间过久，生产技术和劳动生产率等情况发生了变化而不进行修订。除了因固定资产装备、生产组织、劳动组织、产品设计和原材料供应等方面发生较大变动需要及时修改外，定额一般可以采取一年修改一次或半年修改一次。在修订定额时，要注意保证不降低职工或绝大多数职工的个人收入。

再次，定额的制订和管理，应当明确企业各级、各职能部门的权限和责任。根据统一领导和分工负责的原则，除由国家或上级主管部门下达的定额外，企业重要定额的制订、修改，应当发动群众，充分讨论，然后由有关主管职能部门集中群众的意见，提出方案由厂部批准执行。次要的和职能部门、车间职能范围内的定额，可视企业的具体条件，由主管职能部门或车间自行制订，或协同有关单位制订后提请厂部备案。

最后，要充分发动群众，认真执行定额，并把执行定额与计划管理、班组经济核算、劳动竞赛、评比奖励结合起来；同时还要经常检查定额执行情况，总结经验，改进定额管理工作。

原始记录（包括原始凭证）是企业实行严格经济核算的基础资料。企业应当根据生产发展的特点和需要，不断改进原始记录工作，使其既能适应企业的统计、业务和会计核算的需要，而又不繁重重复，逐步形成一套适合企业特点的科学的原始记录工作制度。

计量工作是保证原始记录正确可靠的必要条件，企业要在可能范围内力争逐步改进计量工作。企业计量各项物资，可以从进出厂的到厂内各环节之间的，从数量大、价值高的到一般的，从易于计量的到比较复杂的，逐步适应生产发展的需要，建立起全面的计量工作。

厂内价格（即由企业自己制订的、用于厂内编制计划和进行核算的计划价格）制度也是企业实行严格的经济核算的重要

56

条件，特别是进行企业内部经济核算的重要条件。企业应当在总结经验的基础上，制订和不断完善厂内价格体系。厂内价格要尽可能按照劳动消耗和物质消耗来制定，以便更好地反映企业内部生产和供销方面劳动的消耗及其效果。

为了使生产有序地进行，贯彻经济责任制，建立和健全计划、技术、劳动、物资、财务等方面的管理制度，是十分重要的。一切规章制度，必须有利于社会主义生产的正常进行和发展。现有的、合理的规章制度，必须严格地贯彻执行。对于经过实践证明不合理的或不尽合理的规章制度，应当采取领导干部、专业人员和工人群众三结合的办法，仔细地加以研究，实事求是地加以改进。新的规章制度必须按照批准权限的规定，分别由企业厂部、有关职能部门、车间批准执行，需要由上级机关批准的，企业要按照规定报请有关上级主管部门审批后执行。在新的规章制度未批准前，要继续执行原有的规章制度。

六

最后，应当强调指出，政治是统帅、是灵魂，是做好一切工作的根本保证，也是企业实行严格经济核算的根本保证。我们认为，企业在经济核算工作中，坚持政治挂帅，加强思想工作，就应当做好以下三方面的工作：

(一)企业要经常进行政治思想工作，教育全体职工树立多快好省办企业、勤俭办企业的思想，充分发扬“一厘钱”精神^①，养成人人参加核算，事事讲求效果的风气，在一切经济

^① “一厘钱”精神，是勤俭建国、勤俭办企业、勤俭办一切事业方针的具体体现。它来源于北京墨水厂。该厂在开展增产节约运动中，为了降低包装材料费用，提出要从节省一厘钱做起。这种精打细算、点滴增产节约的精神，已经成为大家学习的榜样。（参见李海、余应音：《“一厘钱”精神》。载1963年3月24日《人民日报》。）

57

活动中贯彻多快好省的全面观点；同时，要根据不同时期的具体思想情况，不断提高全体职工群众关心生产、改进经营管理、参与经济核算工作的积极性。

(二)企业在经济核算工作中，要正确处理国家、企业和个人相互关系，局部利益服从全局利益，把局部利益和全局利益结合起来；个人利益服从集体利益，把个人利益和集体利益结合起来；要自觉地按照党和国家的方针、政策、统一计划和制度办事，严格遵守国家的财经政策和财经纪律，全面完成和超额完成国家规定的产量、品种、质量、成本、赢利计划和其它计划。

(三)企业在经济核算工作中，要教育全体职工，把改进经营管理、加强经济核算、争取最大的经济效果的斗争同阶级斗争，社会主义和资本主义两条道路、两种思想的斗争，密切地联系起来，不断提高职工的阶级觉悟，发愤图强，增加生产，厉行节约。

此外，企业在经济核算工作中，还要经常教育全体职工，贯彻政治、经济、技术相结合的原则。以政治统帅经济，通过改进技术来提高经济效果。

(原载《经济研究》1963年第8期)

工业企业经济核算的 若干理论问题和实践问题

李岚清 王祖康

经济核算管理社会主义企业的一项基本原则，也是在企业中具体贯彻执行党的多快好省地建设社会主义总路线和勤俭建国、勤俭办企业、勤俭办一切事业的方针的一项基本方法和制度。

实行经济核算，就是为了更好地调动企业广大职工的积极性，不断地发掘和合理地利用企业内部的潜在力量，以最少的活劳动和物化劳动的消耗，取得最大的劳动成果，使社会主义生产和建设事业进行得又多又快又好又省，逐步满足广大人民群众日益增长的物质和文化需要。

党和毛主席对于企业实行经济核算的问题，历来是十分重视的。早在一九四二年，毛主席就指示抗日根据地工业企业实行经济核算，克服企业内部的混乱状态。毛主席指示道：“有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的经营是否是有利的。”^①“一个工厂内，行政工作、党支部工作与职工工会工作，必须统一于共同目标之下，这个共同目标，就是以尽可能节省的成本（原料、工具及其他开支），制造尽可能多与尽可能好的产品，并在尽可能快与尽可能有利的条件下推销出去。”^②

① 毛泽东：《经济问题与财政问题》，解放社1944年版，第114页。

② 毛泽东：《经济问题与财政问题》，解放社1944年版，第115页。

此后，在党和国家关于经济工作方面的决定和指示中，又反复强调了经济核算在社会主义建设中的重要作用，经常提出加强经济核算的任务。

因此，所有社会主义企业，都应当用无产阶级的革命精神，认真实行全面的、严格的经济核算。

经济核算的实质

在社会主义制度下，存在着经济核算关系，这是客观存在的经济范畴，是属于不以人们的意志为转移的，不是可有可无和随便变更的基础性的东西。人们根据客观存在的经济核算关系，而建立起来的一套管理企业的方法和制度，就是经济核算制度。我们把经济核算关系和经济核算制度，统称为经济核算。

经济核算既然是一种客观存在的经济范畴，那么它又是由哪一种经济规律所决定的呢？我们认为，经济核算是社会主义生产关系的特定方面，它不是由哪一种经济规律所决定的，而是由社会主义经济中各种主要的经济规律所决定的。

作为客观存在的经济范畴的经济核算，它的基础是社会主义的基本经济规律。从前面提到的经济核算的目的中可以清楚地看出，它与社会主义基本经济规律是吻合的。因此，我们说经济核算主要是社会主义基本经济规律的客观要求所决定的，它在政治经济学中的地位和意义，也是由社会主义基本经济规律所决定的。这个规律在实践中对经济核算的制约性，要求我们在拟订经济核算的具体方法时，首先要考虑到它能够保证整个国家和全民的利益，要使企业的生产经营活动符合整个社会的需要。这是发展社会主义的经济核算关系的重要特征。

然而，社会主义基本经济规律对于组织经济核算的影响并不是直接的，而是通过社会主义经济中其他经济规律的作用实现的。

60

首先，經濟核算最直接体现着國民經濟有計劃按比例發展的規律和節約時間的規律。

實行經濟核算，首先就要求每個企業都全面、及時地完成作為整個國民經濟計劃一部分的國家計劃指標，并把國家計劃指標作為核算的對象。同時，國民經濟有計劃按比例發展的規律，也要求各個企業通過經濟核算的關係，來實現相互之間的生产協作和其他經濟聯繫。

社會主義制度下的生產資料全民所有制和勞動的社會性，決定了社會主義經濟本身固有着節約時間的巨大潛力。馬克思所揭示的節約時間的規律，在社會主義經濟中廣泛而深刻地起着作用。節約時間的規律，就要求我們把嚴格地核算勞動消耗和勞動成果，作為社會主義企業經濟核算的一項重要內容。

其次，由於社會主義制度下，仍然還存在着商品生產，由於價值規律和按勞分配的原則對於促進企業的生产，以及促使勞動消耗的節約，仍然起着相當大的作用，因此，在社會主義的現階段，我們就有可能而且必須運用這些規律的積極作用，以及與這些經濟規律有關的經濟範疇，如價格、貨幣、成本、利潤、獎金等等，作為實行經濟核算的一些具體形式和工具。

經濟核算並不只是一種社會主義經濟中客觀存在的經濟範疇，它也是管理社會主義企業的一種重要的方法和制度。如果只把經濟核算看作為一種客觀存在的經濟範疇，就容易使經濟核算變成一種抽象的概念；如果只把經濟核算看作為一般的管理方法和制度，也容易把它當作是一種可以實行可以不實行的東西，可以這樣辦也可以那樣辦的事，從而降低了对實行經濟核算重大意義的認識，造成在實際工作中忽視經濟核算的不良後果。同時，也要認識到由於主觀和客觀、上層建築和經濟基礎是經常會發生矛盾的。這些矛盾在社會主義社會中，可以通過社會主義制度本身不斷地得到克服和解決。不斷克服和解決

61

這些矛盾，就推動了社會生產力的發展。但是，要建立一套即使在一定時期內，大体上適合客觀經濟核算關係的經濟核算制度也是不容易的，需要不斷摸索和總結經驗，不斷研究改進。

工業企業經濟核算的內容和對象

工業企業經濟核算的內容是：以國家計劃指標為對象，以會計、統計、業務核算為工具，通過建立經濟責任制度和經濟活動分析制度，對企業的勞動消耗和勞動成果進行嚴格的核算和考核，從而保證以最少的人力和物力消耗，用最少的資金，取得最大的經濟效果，全面完成和超額完成國家計劃，增加社會主義積累，更好地發展社會主義建設。

有的同志不同意以各項計劃指標為經濟核算的對象，他們認為，經濟核算的對象只是成本、資金和利潤，主要理由是：1. 成本、資金和利潤是企業生產經營活動的綜合反映，是經濟效果的集中表現。2. 經濟核算要求通過貨幣來反映企業經營活動的成果，因此，它的對象不能包括那些反映生产的數量、品種、質量和勞動效率的指標，那些指標是計劃指標。3. 經濟核算是企業管理制度的一個方面，如果以全部計劃指標為核算的對象，則就等於把經濟核算當作一種包羅萬象的管理制度。這種觀點，簡單地說，就是經濟核算只是或者主要是解決省的問題，實際上把經濟核算和財務會計工作等同起來。顯然，這種觀點是值得商榷的。

我們認為，經濟核算的對象應當是各項國家計劃指標，而不是部分計劃指標——成本、資金和利潤。這是因為：1. 体现多快好省的各項計劃指標，是一個不可分割的完整的體系，無論是國家下達給企業、企業下達給車間的指標，都是完整的一套，對這些指標的考核也是從全面完成情況出發的。因此，在實踐中不可能將其其中的一部分指標叫作“計劃指標”，而另一部

分指标叫作“经济核算指标”。只有经过综合平衡的完整指标体系，才能综合地体现最大的经济效果。成本、资金和利润指标只有在作为整个指标体系的一部分的情况下，才具有综合反映经济效果的性质，否则它们也很可能出现片面性。2. 如果经济核算只讲究“省”，就很难在企业的一切生产、技术、财务活动中都贯彻经济核算的原则。只有在经济核算是要求全面讲究多快好省的情况下，企业的全体职工才能普遍地、积极地参与经济核算，技术人员在设计产品和制订工艺方案时，才会既注意“好”，又注意“多”、“快”、“省”；生产人员在安排生产计划时，才会既注意“多”、“快”，又注意“好”、“省”。3. 经济核算以各项计划指标为对象，并不等于经济核算就是包罗万象。在前面提到经济核算的内容中可以看出，经济核算只是综合地运用有关专业管理中的一部分制度，作为其贯彻实行的手段，它并不代替企业中的各项专业管理。同时，也应当看到，经济核算是管理企业的一项带有综合性的方法和制度，因此也不应当把它只看成是各项专业管理中的一种，更不能把它就当作财务管理。4. 企业内部各级的计划指标，一般都没有利润指标，也没有完整的成本和资金指标，而且指标的形式，也不一定都能够用货币来表现（以往有的是用货币，有的是用工时，有的是用实物，有的是用百分率表现）。如果认为经济核算的对象只是成本、资金和利润，而指标又必须是货币形式，则无疑等于说企业内部有不少车间和班组就不能实行经济核算了。

因此，我们认为，经济核算的对象应当是各项计划指标，而不只是部分计划指标——成本、资金和利润。

实行经济核算的几项主要原则

企业实行经济核算，应当以正确的原则为指导，根据我国企业实行经济核算的经验，看来，这些原则主要是以下几个方

面：

一、企业实行经济核算，应当在国家的统一经济计划下进行。对各项经济计划指标都要全面进行核算，既要进行成本、资金和利润的核算，又要进行产值、产量、品种、质量、工资总额和劳动生产率的核算。

二、企业实行经济核算，应当贯彻政治、技术、经济相结合的原则。政治统帅业务，政治挂帅不能脱离完成经济任务，而应当保证更好地完成经济任务；贯彻政治挂帅的原则，实行经济核算，就能够更好地促使技术工作的改善；在技术工作中全面地注意多快好省，就能够更好地完成政治和经济任务。

三、企业实行经济核算，应当贯彻领导人员、专业人员与工人群众相结合的原则。实行经济核算，应当由领导亲自动手，依靠和发动广大职工参加，充分发挥经济专业人员的作用。

四、企业实行经济核算，应当做到事前核算与事后核算相结合。既要在拟订产品设计、工艺操作方法、技术措施和生产计划时，事前精打细算，注意全面的经济效果；又要在生产过程中和生产过程结束后，进行核算，以便检查考核其成果，吸取经验教训，进一步改善工作。

五、企业实行经济核算，必须同社会主义劳动竞赛、评比、奖励相结合。作为经济核算对象的计划指标，也应当作为社会主义劳动竞赛的基本内容和评比、奖励的依据，以便发动和鼓励广大的职工不断地找差距、比先进，挖掘潜力，争取更大的经济效果。

以上这些原则，也是我国企业经济核算的特点。这些特点标志着我国企业的经济核算同资本主义国家企业的“核算”的本质区别，也标志着同现代修正主义那种取消国家统一的、全面的经济计划，片面地、不择手段地追逐利润，把利润作为刺激

企业經營积极性的根本手段的所謂“經濟核算”的根本不同之点。

工业企业实行全面的、严格的 經濟核算的主要标志

企业怎样才算实行了全面的、严格的經濟核算呢？我們认为，工业企业实行全面的、严格的經濟核算的主要标志是：1. 在全体职工中比較普遍地、牢固地树立了經濟核算的思想，不但在生产过程完成以后，对劳动消耗和劳动成果能够进行认真地、全面地核算，而且在确定产品方案和生产規模、設計产品和生产方法、安排綜合利用和进行其他生产、技术、财务活动时，都能够认真地精打細算，切实讲究經濟效果，真正体现多快好省的要求。2. 建立了比較健全的定額、原始記錄、計量、厂內計划价格等經濟核算的基础工作。3. 在綜合平衡的基础上，建立了企业内部各級的計划指标(即經濟核算指标)体系，以及指标执行情况的检查、考核、奖励制度。4. 建立了經濟活动分析和比較严格的經濟責任制度，以及會計、統計、业务核算制度。5. 全体职工都参与經濟核算，不但基本車間和班組实行了經濟核算，而且輔助車間和班組也实行了經濟核算；不但生产环节实行了經濟核算，而且职能部门也实行了經濟核算，特别是設計、工艺、工具、設備維修、生产、供銷人員都积极地参与了經濟核算。6. 能够经常地、全面地完成国家計划，并逐步地将企业的經濟技术指标提高到比較先进的水平。

做好实行經濟核算的基础工作

企业为了实行全面的、严格的經濟核算，必須做好一系列的工作，首先是做好基础工作。企业实行經濟核算的基础工作，包括思想基础、业务基础和組織基础三个方面。

企业实行經濟核算的思想基础主要是：坚持政治挂帅，加强思想政治工作，教育全体职工树立勤儉办企业和經濟核算的思想，正确处理国家、企业和个人的相互关系。提倡处处以国家利益为重，顧全大局、服从整体的精神，反对只顧局部利益、不顾整体利益，只顧眼前利益、不顾长远利益的思想；提倡克勤克儉、处处事事精打細算，反对讲排場、比闊气、大手大脚的“少爷”作风；提倡全面貫徹多快好省，反对只讲多快不讲好省，或是只讲好省不讲多快的片面观点；提倡以高标准严格要求自己、一絲不苟的精神，反对偷工减料、提高价格、投机取巧、弄虛作假的資本主义經營作风。这是企业实行全面的、严格的經濟核算的根本保証。

企业实行經濟核算的业务基础主要包括：建立和健全定額管理、原始記錄、計量和厂內計划价格等工作。

定額管理是經濟核算的一项重要基础工作。各項定額は編制企业生产技术财务計划的基础，也是推动企业充分利用和合理地節約一切人力、物力、财力，提高經濟效果的重要工具。定額不全、不准，企业就很难实行全面的、严格的經濟核算。

建立和健全定額管理，应当逐步建立先进的、完整的定額体系。所謂完整的定額体系，一般包括：1. 劳动定額；2. 主要原材料、輔助材料、燃料、动力、工具的消耗定額和儲备定額；3. 設備利用定額；4. 管理费用定額；5. 流动資金定額。

为了保証定額的先进性和合理性，制訂定額要广泛发动羣众，根据已經掌握的先进經驗，充分挖掘潛力，以便能够最大限度的利用新技术和推行先进的生产組織；定額的水平要先进于已經达到的平均水平，使职工經過努力可以达到；有关的定額水平之間，要經過綜合平衡，达到多快好省的統一。

定額制定后要切實貫徹执行，并建立定額的归口分級管理制度。各級所执行的定額要做到口徑一致。定額既应当保持相

对的稳定性,同时也应当随着技术和生产组织的改进,按规定的批准手续,定期地、适时地对定额进行必要的修改。

原始记录是企业实行经济核算的基础资料和依据。企业根据生产的特点和需要,建立和健全生产、技术、劳动、财务、成本、供应、销售、运输和设备利用等各个方面的原始记录工作,就能够准确地、及时地反映经济活动的成果。

计量工作是保证原始记录正确可靠的必要条件。为此,企业应当在各个生产供应、储存、运输等环节上设置必要的计量器具。为了保持计量器具的准确性,计量工作要有专人负责,并建立计量器具的保管、使用以及周期校验和检修制度。

厂内计划价格是编制计划和进行核算不可缺少的工具,也是避免企业内部各个单位之间工作好坏相互影响的结算工具。因此,对企业中的各种半成品、工具、配件、原材料、辅助材料、燃料、动力、劳务以及其他低值易耗品制订合理的厂内计划价格,也是企业实行经济核算的基础工作之一。

企业实行经济核算的组织基础主要是:健全组织经济核算工作的专职机构和建立一支有政治觉悟的、能够密切联系群众的、熟悉业务的专业核算人员队伍,并通过他们,逐步培养训练一支熟练的负责班组经济核算工作的工人核算员队伍。

实行分级经济核算

目前,我国企业都按照统一领导、分级管理的原理,实行着分级的经济核算。一般的企业实行着厂部、车间、班组三级经济核算;联合企业一般实行着公司(管理局)、分厂(矿)、车间、班组四级经济核算;有些小型企业则实行着厂部和班组两级经济核算。

厂部经济核算是整个企业经济核算的核心。如果厂部在经济核算工作方面缺乏一些基本的组织建设和制度建设,不把企

业的经济活动有机的组织起来,整个企业还处在“吃大锅饭”的情况下,车间和班组就不可能很好地实行经济核算。

厂部经济核算的任务,是要对全厂各方面的经济活动成果,进行系统的、全面的、综合的核算。厂部经济核算的指标,也就是国家下达给企业的各项计划指标,主要包括:产值、产量、品种、质量、劳动生产率、工资总额、成本、资金和利润等。实行经济核算的企业都应当积极地采取措施,保证各项计划指标的全面完成,不得因经营管理不善而发生亏损,要用自己的销售收入来补偿生产支出,并取得盈利。

搞好厂部经济核算,就要充分发挥各个职能部门的作用。厂部各个职能部门在经济核算中的作用,主要有两个方面:一方面是代表厂部分管国家下达的有关计划指标,帮助和督促车间努力完成;另一方面是对他们本身直接负责完成的经济核算指标,积极采取措施,保证实现。经济专业人员是企业实行经济核算的骨干力量,除切实做好本身的经济计划和财务会计工作外,还应当认真地协助企业的总会计师组织和推动对各级、各部门的经济核算工作并进行业务指导。职能部门的经济核算指标的完成情况,应当作为考核他们工作成绩的重要依据。

车间经济核算是企业内部经济核算的一个重要环节,是厂部经济核算和班组经济核算之间的纽带。车间经济核算的建立和开展,既能促进厂部经济核算的加强,又能促进班组经济核算的开展和巩固。

车间应当对车间范围内各个方面的经济活动成果进行全面的核算。车间经济核算的指标,也就是厂部下达的计划指标,一般包括:产量、产值、品种、质量、劳动生产率、有效工时利用率、产品的车间成本(或生产费用、单项消耗)、设备利用率、生产资金等。联合企业内部的分厂(矿),除了上述指标外,还要核算利润指标。辅助车间的经济指标,应根据其性质

68

不同而有所側重。車間經濟核算指標，一般是以貨幣形式為主，也可以採用實物、工時或其他形式。

車間成本(或生產費用、單項消耗)和生產資金的核算，是車間經濟核算的兩項重要內容，也是目前車間經濟核算工作中比較薄弱的環節。為了加強這方面的工作，凡是計算車間成本的，都應當認真地編制車間成本計劃，並核算車間成本；沒有條件計算車間成本的，至少也要編制生產費用預算，並進行相應的費用核算。加強生產資金核算的重要條件，是將生產資金下達到車間，明確車間在管理生產資金方面的責任，以便促使他們採取有效措施，減少生產資金的占用。

班組經濟核算是企業內部羣眾性經濟核算的主要形式。廣大的工人羣眾是物質財富的直接創造者，也是生產過程中活勞動和物化勞動的直接消耗者。因此，企業和車間有必要加強對班組經濟核算的領導，在工人參加小組日常管理的基礎上，把廣大工人羣眾組織到經濟核算的活動中來，以便更好地調動廣大羣眾的積極性，開展經濟核算工作。

班組經濟核算的形式和內容，應當從各個班組的生產特點出發，不能強求一律。班組經濟核算的指標，就是車間下達給班組的計劃指標。這些指標，應當力求簡明易行，避免繁瑣，一般主要是能夠直接為班組掌握的產量、品種、質量、有效工時利用率和原材料、輔料、燃料、工具消耗等指標。班組經濟核算指標，可以採用貨幣形式，也可以採用實物、工時或其他形式，凡是具體落實到人的，都應當把指標下達到每個工人，以保證指標更好地完成。

工人在班組經濟核算中的作用，主要表現在討論計劃指標，參加經濟活動分析，認真填寫原始記錄，節約人力和物力的消耗，關心勞動成果。我們認為，班組經濟核算中的具體計算工作，在有條件的地方，盡量由不脫產的工人核算員擔任；

69

沒有條件的地方，也可以由專業核算人員擔任。當由工人擔任具體的計算工作時，也要限於他們力所能及的範圍之內，不能負擔過重，以免影響他們的生產、學習和休息。

建立和健全經濟責任制度

建立和健全經濟責任制度，是企業實行全面的、嚴格的經濟核算的重要保證。企業內部的一切經濟活動，不論是技術方面、生產方面、經營方面，都應當按照職務分工建立各級組織和個人的經濟責任制。

企業經濟責任制的主要內容，是規定各級組織和個人在完成規定的指標和定額方面，在人力、物力、財力的使用方面，在愛護國家財產方面，在遵守國家財經紀律和規章制度方面應負的責任。

為了切實地貫徹執行經濟責任制度，就要把它落實到企業的各級領導人員和專業人員的職責中去，明確他們應負的經濟責任。同時，也要建立嚴格的崗位專責制、交接班制、設備維護保養制等基層生產崗位責任制度，以便把經濟責任落實到廣大工人羣眾中去。只有使人人都生活在制度之中，把企業一切事情和廣大職工的積極性和責任心結合起來，才能保持嚴密而協調的生產秩序，並收到最大的經濟效果。

企業內部各個單位之間建立必要的經濟責任結算轉帳制度，是貫徹經濟責任制度的一項重要手段。無論對於車間之間以及車間和職能部門之間的在製品、半成品和物資的轉移，勞務的提供、非本單位責任造成的廢品、停工、臨時性的補付工時，代用材料時的量差和價差等，一般都應當實行結算轉帳制度，以便劃清各自的經濟責任。

合理的獎懲制度是貫徹經濟責任制度的另一項重要手段。企業根據科室、車間、班組和個人完成經濟核算指標和執行經

70

济責任的情况，給予他們一定的物质奖励或合理的惩处，就能够更好地促使企业职工严肃履行自己的职责，更好地完成任务。

开展经济活动分析工作

经济活动分析，也是企业实行经济核算的重要内容之一。企业经济活动分析的作用在于，通过比较和分析，可以进一步查明企业生产、技术、财务活动中的成绩和缺点，以及产生这些成绩和缺点的原因，揭示矛盾，弄清问题，发扬先进因素，克服落后因素，确定改进生产、技术、财务活动的方向和进一步提高经济效果的措施。

整个企业的和车间的经济活动分析制度中，一般包括：
(1) 年、季、月度的综合经济活动分析会议和书面分析报告；
(2) 各职能部门的定期和不定期的专业分析会议和书面的专业分析报告。

综合经济活动分析，要避免一般化，做到既有全面分析，又突出重点。一些经济活动分析工作做得好的企业的经验证明，在进行经济活动分析时，主要应当从经济效果方面揭露问题，从技术上去分析原因，发动群众，采取措施，解决问题；并要善于不断地提出新的奋斗目标和新的课题，以充分挖掘潜力，促进生产技术水平的不断提高。只有这样，经济活动分析才能起到指导生产、改进工作的作用。

班组经济活动分析，主要是日常的分析，它的内容一般包括：班组的周经济活动分析会议，以及班前、班后会上的日经济活动分析。

为了使企业能够更好地实行全面的、严格的经济核算，企业的主管部门及其他有关领导部门应当为企业创造必要的条件。例如，正确地规定企业在经济核算方面的权责范围；在综

71

合平衡的基础上，及时下达企业的生产技术财务计划；合理组织供需企业之间的原材料和燃料的定点供应、直达供货以及固定协作关系，等等。同时，企业的主管部门还应当加强对企业经济核算工作的领导，对企业在技术经济指标上提出严格的要求，并组织企业开展指标对比和比学赶帮活动，交流经济核算工作的经验，不断提高企业经济核算工作的水平。

(原载1963年12月9日《大公报》，文题原为
《工业企业经济核算的若干实践问题》)

試論輕工业企业經濟核算的 若干問題

戎 文 佐

輕工业企业加强經濟核算的意义和作用

社会主义工业企业是建立在生产資料公有制基础上的从事工业产品生产的經濟单位。为了不断地扩大再生产，要求社会主义工业企业以尽可能少的物质(物化劳动)消耗和劳动(活劳动)消耗，生产尽可能多和尽可能好的产品；要求企业用本身的收入来抵償生产过程中的支出，并且为国家建設积累資金。这就为一切工业企业提出了加强經濟核算的任务。

經濟核算是由节约劳动时间的客观要求所决定的。但是，經濟核算的内容和形式，則决定于各个历史时期的具体条件。在社会主义制度下，还存在着商品生产，价值規律还发生着作用。因而，在社会主义工业企业中还不能完全以劳动时间来直接計算生产的經濟效果，而必須同时用成本、赢利、价格等作为經濟核算的工具，用货币来計算企业經濟活动的成果。

每个工业部門的企业的生产条件不一样，因此，加强經濟核算，在不同工业部門的企业中，又有它自身的意义和作用。

輕工业是主要生产消費資料的工业部門。輕工业企业一般具有投資較少、資金周轉較快、赢利較多的特点。我国財政收入的主要部分来自社会主义企业，我国工业化的資金来源主要

依靠内部积累。国家通过輕工业部門实现的积累(包括稅收和上繳利潤)在財政預算中占着很重要的地位。因此，輕工业企业在为国家工业化积累資金中負有重要的使命。加强輕工业企业的經濟核算，降低产品成本，增加赢利，对加速国家資金积累，促进社会主义建設事业的发展有着重要的作用。

輕工业产品主要是直接滿足人民生活需要的消費資料。积极增加輕工业品的生产，尽可能滿足广大人民日益增长的物质和文化生活需要，是輕工业部門的一项基本任务。加强輕工业企业的經濟核算，用較少的劳动和物资消耗生产出更多更好的輕工业产品，就可以在一定的人力物力条件下，使人民的生活需要得到較好的滿足，并进一步鼓舞广大工农羣众的生产积极性。

輕工业企业經濟核算的主要内容

經濟核算的内容是受經濟核算的目的所决定的。同时，在各个工业部門和企业，又有它不同的重点和特点。在同一工业部門和企业中，由于各个时期的任务不完全相同，核算的重点也会有所不同。下面我想簡略地談談当前輕工业部門加强企业經濟核算的一些主要方面。

一、核算劳动的成果，在保証产品的品种、規格、质量的条件下，积极增加生产

一定数量的产品是企业生产的成果。在一定的人力、物力、資金和其他条件下，企业生产的产品数量越多，对社会的貢獻就越大。輕工业品的产量对尽可能滿足人民的生活需要有着密切的关系，产量指标是每一个輕工业企业一项重要的核算指标。

企业生产的以货币表現的各种产品的产量总和就是一个企

74

业的工业总产值。总产值是企业生产成果的集中表现。就社会来说，作为消费资料的轻工业产品的总产值同市场的商品供应总值有最密切的关系，它对保证市场供应，实现社会购买力，有直接的影响。

社会主义生产的直接目的是为了满足不同社会成员的需要，而人们的需要总是具体的。人们的生活习惯和爱好各不相同，购买力水平也不一样，从而对轻工业品的需要也必然多种多样。因此，各种轻工业产品要尽可能适应消费者的多种多样的需要，积极增加品种花色，力求高中低、大中小各种规格应有尽有，花色式样齐备。

社会主义经济是计划经济，企业是在国家的集中统一的计划领导下进行独立经营和独立核算的。各个轻工业企业的生产计划，是国家根据整个社会对轻工业产品的需要，经过综合平衡以后，为企业规定的生产任务。在国家计划中的产品计划部分，不仅为企业规定了产值、产量，而且规定了某些产品的品种、规格。企业要根据国家计划规定的品种、规格来安排生产，在这一基础上，力争完成和超额完成产量、产值任务。如果企业不是按照计划规定的品种、规格生产，而是片面追求产量、产值，就可能使某些品种、规格的产品供过于求，造成人为的积压，某些品种、规格的产品供不应求，造成人为的脱销。在这种情况下，即使产值、产量增加了，仍会不能满足人们的需要。

不同品种、规格的产品产值和它们生产中的物质消耗、劳动消耗基本上是互成比例的。工料消耗较多的产品，产值一般也较高。但是，在有些产品中，情形不全是这样。如陶瓷制品中的碗、碟、缸、钵，玻璃制品中的瓶罐玻璃，生产时费工较多，但是产值不大；有些轻工业产品，如各种鞋帽，规格不一，工料消耗差别很大，但是产值相差不多。企业的核算要以

75

国家计划为前提。企业要按国家计划从事生产，保证按品种、规格完成产量、产值任务，不应单纯从产值大小来考虑。有些企业在安排生产时，只愿意生产那些费工较小、吨位较重、产值较大的产品，不愿意生产那些费工较多、吨位较轻、产值较小的产品。这种片面考虑产值、产量的作法是不符合国民经济有计划按比例发展规律的要求的，也是国家计划所不能允许的。

在轻工业产品的生产计划中，还必须正确处理产品的数量和质量之间的关系。产品数量和质量是互相促进、又互相制约的。企业生产的不合格品，是不能算作生产成果的。积极提高产品质量，就一定意义来说，实际上也就是增加了产量。举例说，从使用价值来看，假定胶鞋的穿用期限从150天提高到180天，实际上也就等于是增加了20%的产量。但是在一定的时间和条件下，两者又是有矛盾的。如果产量的要求超过了限度，规格、质量就会受到影响；规格、质量要求过高，也会影响产量的增加。因此，轻工业企业在安排产品计划时，必须全面考虑两者之间的关系，在保证质量的条件下，力求提高效率，增加产量。

在轻工业企业的生产中，为了在保证品种、规格、质量的条件下增加产量、产值，需要注意产品标准化问题。一切轻工业产品都应该有一定的标准。凡是有国家或各级工业部门统一制订的产品标准的，企业就应当按照统一的标准进行生产；没有统一标准的，可由企业自订标准，按企业的标准或者订货合同生产。在一部分轻工业产品，主要是日用工业品中，还有零部件标准化的问题。对于生产这一部分产品的轻工业企业来说，积极实现产品系列化，统一某些零部件的标准，保证零件互换，对促进生产的发展和更好地满足人民需要都有着积极的作用。

二、核算原材料的消耗，在保证产品质量的条件下， 合理节约原材料，减少原材料的用量和費用

輕工业企业基本上是加工工业，并且在现阶段主要是农副
产品加工工业。一般來說，輕工业企业生产的产品的价值，大
部分是从原料、材料(物化劳动)的消耗所轉移过来的价值。因
此，要核算輕工业企业的生产消耗，一般應該以核算原材料消
耗作为重点。当前，輕工业生产的关键是原材料，节约原材料
的消耗，是輕工业企业克服原材料供应不足，增加生产的一个
重要措施。

加强輕工业企业的原材料核算，主要有下列三个方面：

(一)核算原材料的消耗，节约原材料的用量。

核算原材料消耗的基本依据是原材料消耗定额。原材料消
耗定额是企业制造某种产品时使用原材料的量的規定。在一
般情况下，如果企业的原材料消耗低于定额，就是节约，反
之，就是浪费。因此，要加强原材料核算，首先就要制訂和貫
彻科学的平均先进的原材料消耗定额。一定数量和质量的原材
料用量是构成产品实体的基础，同时，在生产过程中一定的工
艺損耗又是很难完全避免的。因此，科学的原材料消耗定额应
該是包含在产品实体中的原材料重量加上加工过程中的合理損
耗后的数字。輕工业企业的原材料消耗主要有两种表现形式：
一种是以单位原材料的利用率来表示的，如酿酒工业的淀粉利
用率，造纸工业的纖維收得率等等；另一种是以单位产品的原
材料用量来表示的，如每辆自行车的鋼材用量，每件搪瓷制品
的铁皮用量等等。原材料核算的任务，就是要在保证产品质量
的条件下，根据消耗定额，认真核算产品生产上各种原材料的
用量，发现节约的潛力或浪费的症結所在，提高原材料的利
用率，降低单位产品的原材料用量。在保证产品质量的条件下节

约原材料消耗，实现优质低耗，这是对原材料核算的基本要
求。为了切实贯彻在保证产品质量的条件下节约原材料消耗
的要求，在材料核算工作中，要注意下列几个对比：

(1)对比不同品种、规格、质量的原材料的消耗。原材料
用量的多少和原材料的品种、规格、质量有着直接的联系。合
格的原材料是保证优质低耗的一个条件。通过对比核算，就可
以提供数据，选择合用的原材料，促进优质低耗的实现。在实
际工作中，原材料品种、规格、质量不一定尽如理想。在这种
情况下，企业就应该根据各种原材料的性能，分別規定消耗定
额(如单位火柴的榿木和松木消耗定额)，或者制訂标准的原材
料消耗定额(如含水份14%的标准菸叶)把不同质量的原材料統
一折算成标准原材料，以便使消耗定额能够正确地反映实际情
况，促进原材料的节约。这是从实际出发，保证优质低耗的一
个重要条件。

(2)对比各种不同設計、配方和加工方法的原材料消耗。
輕工业产品的設計、配方和加工方法对产品质量和原材料用量
影响很大。改进产品的設計、配方和加工方法，不仅可以使产
品质量精益求精，而且可以减少包含在单位产品中的原材料重
量和降低加工損耗，提高原材料的利用率。通过对比分析，可
以发现各种設計、配方和加工方法在产品质量和原材料使用上
的优缺点，积极促进这一方面的改进。

(3)对比不同规格标准和质量指标的产品的原材料消耗。
在一定的生产技术条件下，产品规格标准的变化，质量指标的
提高或降低，会相应地引起原材料的用量和比重的增减。例如
各种鞋料的消耗定额和鞋子尺碼、耐穿要求就是直接关联的。
通过对比分析，可以全面地分析产品的规格、质量和原材料消
耗之間的关系，在保证产品规格、质量的条件下，合理节约原
材料的消耗。

为了积极促进原材料的节约，还必须在保管发放工作中加强对原材料消耗的核算和监督。如在原材料领发工作中建立凭证发放、限额领料和余料回收制度；在仓储保管工作中制订损耗标准，严格执行计量入仓、分类保管、定期盘存的制度等等。

(二)核算原材料的用途，合理使用原材料，充分发挥每一份原材料的作用。

合理使用原材料的实质，就是要因材制宜、量材使用，充分而又恰当地发挥每一份原材料的作用。为了贯彻合理使用的原则，一般要注意下列几个方面：

第一，在核算原材料用途时，揭露和纠正优材劣用、大材小用、整材零用等降级使用原材料的作法，提倡有条件的升级使用和适当利用小料、次料来代替整料、好料。

第二，在核算原材料用途时，适当地提倡节约代用和积极开辟新的原材料来源。例如，以非农产品原料来代替农副产品原料，以黑色金属来代替有色金属，以当地出产的原材料来代替远地供应的原材料，以回收社会上的废品废料和大厂的边角余料来代替新料、整料等等。这样做，不仅可以扩大轻工业的原料来源，增加原材料的供应，促进轻工业生产的发展，而且对节约使用和合理使用整个国家的物质资源有着积极的作用。当然，轻工业企业在考虑节约代用和开辟新的原料来源的时候，应该一切经过试验，要求做到既在技术上是可能的，又在经济上是合理的；不仅要考虑本企业经济核算的利益，而且要有国民经济观点，考虑国民经济的利益。

第三，在核算原材料用途时，适当地注意综合利用和回收利用。在轻工业企业中，适当地提倡综合利用和回收利用是符合节约的原则的。所谓适当，就是要注意到技术上的可能性和经济上的合理性，根据本企业生产的特点和需要，按照国家计

划，在专业经营的基础上进行综合经营，并且尽可能不要打乱原有的协作关系。为此，要通过经济核算，研究和提出对综合利用原材料和回收废料下脚(废液、残渣)的合理方案，明确一定的界限，真正做到经济合理、恰到好处。

(三)核算原材料的价格，切实降低原材料的费用。

原材料的费用一方面决定于原材料的用量，另一方面决定于各种原材料的进厂价格。因此，要全面地节约原材料的费用，还必须加强对原材料价格的核算。在这一方面，主要有下列三个环节：首先，在核定原材料供应计划，确定原材料品种，考虑代用原材料方案的时候，要在服从国家对主要原材料的统一调度和遵守国家的价格政策的前提下，尽可能选用廉价的原材料，以便通过原材料的价差，降低单位产品的原材料费用。其次，要在服从国家统一管理的原则下，切实贯彻按质论价的原则。轻工业企业的大部分原材料的采购供应价格是由国家统一规定的。在核算工作中，对这一部分原材料，主要是要根据国家计划和订货合同，加强验收工作，贯彻优质优价、降级降价的原则。一部分原材料，国家没有规定统一价格的，企业要根据经济核算的原则，适当的选购选用，比价议价。这样做，不仅对企业本身有好处，而且可以促进生产和供应这些原材料的企业加强经济核算，提高质量，降低成本。第三，要加强运价核算，降低追加在原材料价格上的运输费用。运输费用在原材料进厂价格中占有一个相当的比重。在这一方面加强经济核算，主要是要研究运费构成及其变化，促进企业积极协同运输单位提高单位运输工具的装载量，选择合理的运输路线和运输工具，组织均衡的运输，节约运费开支。此外，还应该核算运输损耗，促进企业积极改进包装条件，保证运输安全，减少在途损耗，以降低分摊在原材料价格中的运输费用。

三、核算活劳动消耗，节省劳动时间， 提高劳动生产率

工业产品生产中的活劳动消耗是通过劳动生产率指标来核算的。劳动生产率是生产中活劳动消耗同它所创造的产品数量之间的比率。劳动生产率一般有两种表现形式：按总产值或纯产值计算的劳动生产率，按实物产量计算的劳动生产率。为了便于统计和比较，在国家计划中，劳动生产率指标多数是按总产值计算的。但是，按总产值计算的劳动生产率，在产品品种等起了变化的时候，往往不能真实反映企业实际劳动效率的情况。因此，在多数轻工业企业中，还应该在计算每个工人的总产值的同时，计算每个工人生产的纯产值或者实物产量。在有些轻工业企业中，由于每件产品的大小规格相差较大，费工多少差别悬殊，还应该根据实际劳动工时消耗的比例把各种规格的产品产量折合成标准件来计算（如日用陶瓷企业中一般便是以一定规格的碗作为标准件的）。总之，为了使劳动生产率的核算真实地反映生产实际，可以结合各个企业的产品特点，同时使用几种核算劳动生产率的方法。

在工业企业中，要提高劳动生产率，主要有两个方面。一方面，充分利用时间，提高工时利用率；另一方面，增加单位时间的产量，提高劳动效率（也叫工时效率）。工时利用率和工时效率的乘积越高，劳动生产率也就越高。各个企业的生产条件不一样，同一个工业企业中各个时期的生产关键也不一样，因此，提高劳动生产率的关键也就不一样。在核算劳动生产率的时候，要针对各个企业的不同关键，决定不同的重点。

核算工时利用率的目的，主要是为了挖掘工时利用上的潜力，积极增加生产时间，缩短停工时间，增加有效工时，减少以至消灭无效工时。通过核算，就可以针对影响工时利用率

的主观原因，分别采取有效措施，以便用同样多的劳动力完成更多的生产任务，或者根据企业的生产任务对本企业的劳动力进行适当调整，实行“精兵简政”，积极腾出一部分劳动力来支援其他企业和部门，就当前来说特别要积极支援农业生产的发展。影响工时利用率的原因不同，需要采取的措施也不同，比如，有些轻工业工厂工时利用率不高的主要原因是返修率高，这就要积极提高在制品或半成品的加工质量，减少返修工时。

核算劳动效率是提高劳动生产率的一个重要方面。核算劳动效率的基本依据是劳动定额。在轻工业企业中，劳动定额一般有两种表现形式。一种是产量定额，它规定每个工人或者机台、班组在单位时间内的产量，例如造纸工厂的纸机台时产量，火柴工厂的每小时包装量。另一种是工时定额，它规定单位产品的生产所需要的时间，如陶瓷工业中的每窑烧成时间，日用机械工厂的单位零件加工时间。核算劳动效率的目的，也就是要通过实际劳动效率和劳动定额的对比，发现劳动潜力所在，促进企业改进劳动组织，开展技术革新，积极提高劳动生产率。开展技术革新是提高劳动生产率的根本方法。为了有计划地开展技术革新，就需要发动群众，广泛提出合理化建议，制订技术组织措施计划。比较重要的技术革新，一般需要化费一定的投资，才能取得一定的效果。因此，企业要对每一个技术组织措施计划项目进行认真的核算，力求以最少的投资，取得最大的效果。对技术组织措施计划的核算，主要有两个方面：一方面，通过核算来考虑技术组织措施的方向，检查技术革新的矛头是否针对生产关键；另一方面，要核算技术组织措施的效果，并且通过核算对比，优先安排那些花钱少、工料省、施工快、效果大的项目。

四、核算固定资产和流动资金，充分发挥固定资产的使用效果，加速流动资金的周转

国家把一定数量的固定资产和流动资金交给企业使用，让企业在国家计划的统一领导下，实行独立经营，这是企业实行经济核算的根本条件。充分发挥固定资产的使用效果，加速流动资金的周转速度，是每一个企业对国家应尽的责任。

企业的固定资产主要包括厂房、设备和运输工具等生产性固定资产和宿舍、生活福利建筑等非生产性固定资产。加强固定资产核算，主要是要充分而又合理地使用机器设备，发挥设备的使用效果。在这一工作中，主要有以下几个环节：

首先，要查定设备的生产能力。企业内各个环节的生产能力之间的一定的平衡是企业有节奏地进行生产的必要条件。因此，要及时发现并克服企业生产能力的薄弱环节，提高企业的综合生产能力。在企业的主要设备能力和辅助设备能力之间，原料处理能力和加工能力之间，设备的生产能力和包装、运输能力之间，主件生产能力和零部件生产能力之间，生产车间和检修、工具车间之间，设备能力和劳动力之间……，都要保持一定的互相适应的比例。通过设备的生产能力的查定，可以发现薄弱环节，从而采取相应的措施，进行必要的调整，实行填平补齐；这对充分发挥设备潜力，促进轻工业生产的发展，具有重要的意义。

第二，要核算设备的使用年限。积极保证设备的使用年限，是企业对国家应尽的责任。在一定时期，结合对设备能力的查定，根据设备的实际使用程度，重新核算和确定设备的使用年限，以便企业主管部门研究改进折旧提成的比例，比较合理地提取摊入产品成本中的折旧费用。

第三，要核算设备的利用程度，充分而又合理地发挥设备

效率。设备效率主要包括两个方面：设备效率的发挥程度（强度负荷）和设备运转时间（时间负荷）。设备的强度负荷是有一定限度的，如果负荷过低，就会影响设备效率的发挥；如果超负荷运转，又会损坏设备，增加事故，缩短设备的使用期限。因此，在设备使用过程中，要根据设备能力，保证设备的合理负荷和正常运转。

影响设备时间负荷的因素是比较多的。在原材料和劳动力都有保证的条件下，设备的利用时间，主要决定于检修时间和事故停机待修时间的长短。设备的运转是有一定的规律的，它在经常使用过程中需要合理的维护、保养，在使用一定时间后，由于零件磨损，机件失灵，就需要检修和洗拭。因此，一定的检修时间是保证设备正常运转所必要的。企业在核算设备利用时间的时候，应该根据设备的运转规律，有计划地安排大中小修时间。实行计划检修不仅可以节约检修时间，而且可以事先发现设备故障，及时更新或检修磨损的零件，防患于未然。

企业的流动资金是国家分配给企业、归企业支配使用的货币资金。一定数量的流动资金是保证生产过程和流通过程的不断循环，实现企业的再生产所必要的。但是，企业的流动资金占用过多，就会积压物资，掩饰企业在生产和经营管理上的缺点，影响国家对资金和物资的计划分配。在企业中，核算流动资金的周转时间，加速流动资金的周转，就是要正确处理两者之间的矛盾，以尽可能少的流动资金来确保生产过程和流通过程的不断进行。企业需要的定额流动资金由国家财政部门拨给，企业临时需要的超定额流动资金由银行贷款解决。加速资金周转，尽可能少用银行贷款，可以减少利息支出，增加企业赢利。

工业企业流动资金的周转，主要有三个周而复始的阶段，

即原材料→在制品→成品，因而流动资金的组成也就有三种形态：生产储备形态，在制品形态和待销品储备形态。在一般轻工业企业中，占用流动资金最多的是原材料储备。因此，加速流动资金周转的重点在第一阶段。一定的原材料储备是保证生产活动连续进行的一个必要条件，也是合理使用原材料的一个前提。因此，核算原材料储备的基本方法是要对原材料储备实行定额管理，以便使原材料储备既能保证生产的顺利进行，又能节约资金的使用。目前，在某些轻工业企业中，还存在着某些原材料储备不足或者储备过多的现象，在制订储备定额时应针对每一种原材料的情况进行具体分析，该补的补，该压的压，并且尽可能根据各种轻工业产品需用的原材料和辅助材料种类，实行配套储备，保证配套供应。储备定额不能也不应是一成不变的。为了在现有储备定额的基础上进一步加速资金周转，轻工业企业要通过对储备定额的核算，积极改进原材料供应条件，适当地缩短生产周期，以便为减少原材料储备占用的资金创造条件。

轻工业企业的生产周期一般较短，而且多数轻工业企业的生产过程都是流水作业、连续生产的。因此，在制品形态占用的流动资金比重一般较少。但是，部分轻工业企业，主要是日用机械工业、皮革工业、制鞋工业、制笔工业企业中，在制品（包括半成品和零部件）占用资金的比重一般较多。因此，在这些企业中，还要注意严格控制在制品定额，缩短生产周期和保证零部件配套，以便为加速资金周转创造条件。

轻工业产品主要是由商业部门统一收购和销售的，少数由国家统一分配。为了加速待销品（成品）储备形态的流动资金的周转，轻工业企业要力求产品对路、质量合格、包装完整，以便商业企业和用户及时提运和计价。

五、核算成本和赢利，不断降低轻工业产品的成本，保证生产赢利

产品成本是以货币形式表现的包括抵偿消费掉的生产资料 and 工资支出的那一部分价值。它是同产品的制造和销售有关的一切费用的总和。在轻工业企业中，产品的生产成本主要包括下列四部分：（一）原材料、燃料、动力费用；（二）工资和工资附加费；（三）车间经费；（四）企业管理费。如果要计算产品的完全成本，还要加上销售费用。在轻工业企业中，一般说，（一）、（二）两项费用在整个成本中占最大的比重，但是各个行业的轻工业企业又各有特点。如在纺织工业和食品工业企业中，加工工艺比较单纯，因而原材料一般要占成本的百分之七、八十以上；在陶瓷、玻璃、盐化工企业中，燃料支出在成本中占有特殊重要的地位；在海盐工业中，产品成本的高低基本上决定于劳动生产率的高低。因此，要降低产品成本，首先就要研究成本的构成，以便针对企业的具体情况，明确降低成本的重点，分别加强对有关技术经济指标的核算。

各种产品的成本组成是经常变化着的。在成本核算中，要注意对比不同时间成本结构的变化，分析影响成本变化的主客观原因，以便针对影响成本的关键，积极采取各种技术组织措施。

成本是一个综合性的经济指标，企业的各项指标完成情况和资金周转的速度都会从各个不同的方面反映到成本上来。因此，在轻工业企业的经济核算工作中，一般都把成本核算当作一个中心环节，通过成本核算来促进企业全面地提高管理水平，多快好省地完成国家计划任务。企业在核算各种生产或资金周转指标的时候，不仅要注意指标本身的变化，而且要核算它对成本的影响；在研究各项技术组织措施的效果的时候，也

要分析它在产品成本上的反映。

为了积极发挥成本核算的作用，每个轻工业企业都要制订成本计划和按期降低产品成本的指标，要确定成本降低额和成本降低率。每一个轻工业企业都要按时核算成本指标的完成情况，不断降低产品生产成本，保证生产赢利。如果发现成本上升，或者出现亏本情况时，就要及时检查原因，切实制订降低成本的措施，迅即扭转这一类情况。

严格执行主管机关关于成本开支范围的规定，是企业加强成本管理的基本要求。一切不属于生产成本开支的费用，不能挤入成本。凡是摊入成本的各种费用，都应该做到有计划、有核算、有检查。

企业的利润是产品价格和成本之间的差额。在价格不变的条件，成本越低，企业的利润就越多。在轻工业企业中，认真核算利润率对促进增产节约有着重要的作用。企业的利润率一般有两种计算方法，一种是以产品计算的利润率，它反映赢利在某一产品的产值中所占的比例。通过这一方面的核算，可以看出产品成本和出厂价格之间的关系，它不仅对促进企业降低产品成本有着一定的作用，也是国家确定合理的产品价格的一个重要依据。另一种是以资金计算的利润率，这种利润率的高低，除了受产品成本和价格之间差额的影响以外，还决定于资金的构成和周转速度。因此，它对研究轻工业企业的投资效果和加速资金周转有着一定的作用。

根据有关部门的统计，目前我国两大部类工业中，按产品计算的利润率，重工业稍高于轻工业^①，而按资金计算的赢

① 企业的纯收入，一般可分为两部分，一部分是税金，一部分是企业的利润。轻工业企业的纯收入对产品成本的比率，一般要高于重工业企业；但是轻工业产品的税率一般较高，特别是烟、酒等消耗品的税率就更高。因此在纳税以后，按产品计算的利润率，重工业就稍高于轻工业了。

利率，则轻工业又稍高于重工业。在轻工业企业中，加强对赢利率的核算，分别计算两种利润率的变化，不仅对企业本身的经济核算有着重大的意义，而且对国家制订有关的税收政策和价格政策有着积极的作用。

经济核算的方法和外部条件

社会主义国营工业企业的经济核算，是在国家计划管理下实行企业的独立经营的一种形式。企业在实行经济核算的时候，要以国家计划，即企业的生产技术财务计划为纲，充分发挥各个科室和各级组织的作用，分工负责，分级管理有关的技术经济指标，全面地实现多快好省的要求。

为此，在企业经济核算的方法上，一般要注意下列三个问题：

首先，正确处理企业的全面核算和个别核算之间的关系。企业的生产技术财务计划是一个整体，它的各项指标之间是互相联系、互相制约的。因此，企业在核算生产技术财务计划执行情况的时候，要全面展开经济活动分析，统盘考核各项指标的完成情况，进行对比分析（与去年同期对比，与计划对比，与其他企业对比），研究它们之间的关系，发现生产经济活动中的关键所在。但是，全面的经济活动分析，既不代替也不排斥对各项指标的个别分析，而且必须以各项技术经济指标的核算为基础。既要在全面核算的指导下搞好各个指标的核算，又要在各个指标核算的基础上做好全面的经济核算。

第二，正确处理会计核算、技术业务核算和统计核算之间的关系。企业的经济核算需要通过一系列的核算技术来完成，这里包括会计核算，也包括技术业务核算和统计核算。会计算算是企业经济核算工作的主要方法，它在经济核算工作中占着特殊重要的地位；企业要以负责会计核算的财务部门为主，严

格財政紀律，建立財務成本責任制度。同時，要充分發揮各個職能科室的作用，分工負責有關指標的技術(業務)和統計核算工作。這就是說，在經濟核算工作中，既要發揮財務部門的核心作用，以財務成本指標為中心，促進和監督企業的經濟核算，又要充分發揮各個職能科室的作用，搞好技術(業務)核算和統計核算工作，分兵把關，各司其責。

第三，正確處理廠部、車間核算和班組核算之間的關係。在輕工業企業內部，經濟核算工作一般可分廠部、車間、班組三級進行。有些中小工廠的車間，實際上只相當於大廠的班組，也可以考慮按企業和車間(班組)兩級進行。企業和車間的經濟核算，多數由專業人員進行，一般屬於專業核算的範圍；班組經濟核算，多數由工人核算員負責，一般屬於羣眾核算的範圍。由於三級組織的管理範圍和職責不一樣，核算的範圍和內容也不一樣。企業是一個獨立的經濟核算單位，廠級核算是經濟核算的主體，它全面地核算生產技術財務計劃的各項指標。車間是企業領導下的一個生產單位，是企業的一部分。因此，車間經濟核算的指標就要比企業少一些，內容也要簡單一些。班組是車間的一個組成部分，因此，班組核算的指標就更簡便一些。企業的生產技術財務計劃是全廠職工的行動綱領，每一個車間、班組的生產經濟活動都和生產技術財務計劃的各項指標有着直接或間接的聯繫。因此，在每一個企業中，都應該發動羣眾討論和了解生產技術財務計劃中的各個指標，了解這些指標和本身生產之間的關係，使每一個職工都能樹立全面觀點。但是車間核算的指標只能是生產技術財務計劃中大部分指標的具體化(例如企業的上繳利潤任務，就不能具體分配到那一個車間)；班組經濟核算只能是生產技術財務計劃中一部分指標的具體化。多數輕工業企業班組核算的內容主要是產量、質量、原材料消耗定額和工時定額。(包括這些指標本

身的計劃和實際對比以及由於超額或完不成計劃定額而產生的綜合經濟效果，即班組節約帳)。企業生產技術財務計劃中的有關經濟指標，有些可以下達到班組，有的不能或不必要下達到班組，要根據具體情況來決定。總之，在這一方面，既要讓羣眾了解企業生產技術財務計劃的全貌，又要適當地簡化班組經濟核算的指標，以方便羣眾掌握和核算。

為了加強輕工業企業的經濟核算，還必須有一定的外部條件。

社會主義經濟是一個統一的有機體。企業是整個國民經濟中的一個組成部分。每一個企業的生產活動和很多方面有着密切的聯繫。因此，要加強輕工業企業的經濟核算，不僅需要企業本身的努力，也需要一定的外部條件，需要企業主管部門的支持和有關單位的協作。

創造企業經濟核算所需要的外部條件，主要有兩個方面。一方面，要正確處理國家統一領導與企業獨立經營之間的關係。社會主義的國營工業企業是在國家統一領導下實行獨立經營的單位。每一個企業的全部生產經濟活動，都是在國家的統一計劃指導下進行的。因此，要為輕工業企業加強經濟核算創造外部條件，就要求各級輕工業管理部門積極改進對企業的計劃安排，做好綜合平衡工作，並且儘可能為企業規定必要的生產定額、勞動定額、消耗定額和財務定額。在原材料供應和產品銷售上，要求企業主管部門協同有關部門貫徹國家的價格政策，為企業規定合理的原材料進廠價格和產品出廠價格，使企業在正常經營的條件下能夠收回成本和得到合理的利潤。在企業的利潤分配上，還應當貫徹政治掛帥和物質鼓勵相結合的原則，使企業能夠在本企業獲得的利潤中提取一定比例的獎勵金，讓那些工作得好的企業得到較多的獎勵，把國家利益、企業利益和職工的个人利益密切地結合起來。

另一方面，主要是要正确处理企业与企业之间的相互协作的关系，特别是物资供应方面的协作关系。轻工业企业用的工业原材料，主要是由化工、冶金、煤炭、林业等部门的企业供应的。这些原材料能否按时的配套供应和品种、规格、质量能否合乎要求，对轻工业企业的各项技术经济指标有着密切的影响。为了促进轻工业企业加强经济核算，就要在有关企业之间建立协作供应关系，推行合同制度，尽可能保证如数如质的供应。不少轻工业用的原材料，特别是农副产品原料和三类物资，主要是由商业部门的企业采购供应的，在这一方面，同样需要加强协作，特别是要求有关商业企业改进购、存、调、运各个方面的工作，减少中间环节，以便为轻工业企业降低原材料进厂价格创造有利条件。

当然，从企业来说，不应该借口外部条件而放松本身的经济核算。事实上，某些外部条件固然需要领导部门的支持和有关部门的协作，也需要企业本身的主动争取；同时，要在经济核算的实践过程中逐步创造和逐步完善。企业与企业之间的协作是双方面的，每一个轻工业企业都应该根据国家计划和本企业的具体情况，分别提出自己需要的协作要求和自己能够承担的协作任务，分别同有关方面、有关企业建立协作关系，这是促进企业更好地进行经济核算的一个重要环节。

最后，还应该指出，加强轻工业企业的经济核算，不仅是一项单纯的经济业务工作，而且是一项政策性很强的有着重大政治意义的工作。企业在实现经济核算的时候，要严格贯彻党的总路线和方针政策，坚决服从国家计划，处处为消费者着想。为此，每一个轻工业企业在这一工作中，必须紧紧依靠各级党委的领导，加强对职工群众的思想教育，把政治思想工作和经济业务工作密切结合起来，多快好省地完成企业的生产任务。

(原载《经济研究》1962年第3期)

谈谈企业经济核算的几点体会

锦西水泥厂 石延龄

坚持经济核算，是贯彻执行党的社会主义建设总路线、管好社会主义企业的重要工作，是用尽可能少的消耗取得最大经济效益的重要手段，是企业经济工作的一面镜子。因此，企业要经常注意总结这方面的经验，不断充实提高，以便把这项工作做得更好。

今年一季度，我厂组织有关人员座谈、讨论、总结了几年来特别是1962年以来经济核算的经验，就以下几方面的问题，谈了一些体会。一是前提条件问题，其中最根本的是思想认识问题；二是班组核算的组织形式、核算形式、核算内容问题，其中最根本的是组织形式问题；三是核算、竞赛、奖励如何结合的问题；四是技术工作和经济工作如何结合的问题。

(一)

企业实行经济核算，并使之巩固、持久和不断加强，需要有一定的前提条件。从外部条件来看，国家要及时地、妥善地为企业安排各项计划，特别是生产计划、物资供应计划和产品销售计划；国家要为企业完成计划所必需的固定资产和流动资金；国家要为企业规定合理的产品出厂价格；国家付与企业按规定比例提存和使用企业基金的权利；国家付与企业独立核算的权利，等等。这些外部条件，无论过去和现在，都是具备

的。过去企业经济核算工作有时搞得不好，有时搞得不好，不是外部条件不具备所影响的，而是内部条件影响的。内部需要什么前提条件呢？主要的是思想认识问题，组织问题，制度问题。而这三者，前者是首要的、根本的。因为只有解决了思想认识问题，才能有效地解决组织问题、制度问题和其他一切问题。

人们的行动是受思想认识支配的，有什么思想认识，就有什么行动。无论什么工作，解决思想认识问题，都是首要的、根本的。没有这个前提条件，任何工作都不可能做好。经济核算工作也是如此。过去的实践一次又一次地证明，当企业全体职工，特别是企业领导干部，重视经济核算工作时，企业的经济核算工作就搞得不好；忽视经济核算工作时，企业的经济核算工作就搞得不好。要做到经常重视经济核算，就应当加强学习，从理论上认识经济核算的重要性，同时要认真总结实际工作中的经验，不是从表面，而是从本质上观察加强经济核算过程中，在人们思想上，在企业管理上，在经济效果上所起的作用。总结越深透，对经济核算重要性的认识也就越牢固。我厂从去年以来，就注意了这方面的工作，经常从上到下进行总结，今年三月上旬又进行了全面、系统的总结。目前广大职工，特别是各级领导干部，都深深认识到经济核算不是搞一阵就可不搞的，而是必须经常搞的工作。经济核算工作搞得越好，广大职工群众的经济核算思想和主人翁责任感就越高，就越能不断地、及时地暴露企业各个方面、各个环节上的矛盾，促进企业管理工作全面改进和提高。经济核算工作越搞得好，胸中就有数，就越有预见性，就越能够发现生产过程中，什么地方还不合理，什么地方还有潜力，就能够做到尽可能以最小的消耗，取得最大的经济效果，就能够顺利地全面超额完成国家计划，甚至在不利情况下，能够变被动为主动。现在，我

厂各级领导干部，都切实感觉到，加强经济核算是完成生产任务，完成各项计划的重要手段，因而都自觉地、主动地、积极地加强了这方面的工作，收到了很好的效果。

为了加强经济核算，还必须从上至下建立一套健全的、合理的组织机构；要充实科室、车间、班组的核算力量；要稳定人员，以利于钻研业务，掌握专业知识；要相应的建立、健全科学的规章制度，明确经济责任，有些制度、办法，特别是竞赛、奖励等办法，必须与经济核算紧密地结合在一起。

(二)

班组是企业内群众运动的起点，也是一切工作的落脚点。实行班组核算是发动群众参加企业管理的一种有效形式，也是专业核算的基础。实践证明，只有把班组核算搞好，才能使各项计划的完成建立在可靠的群众基础上，才能保证专业核算及时、准确、有效地进行。

如何加强班组核算，使之巩固、持久地发展，这是当前所要探讨、解决的一个重要问题。在这方面，除了必须象前面所说的，首先要提高思想认识外，还必须着重探讨、解决有关班组核算的组织形式、核算形式、核算内容等三个问题，而组织形式则是最根本的问题。

科学的班组核算组织形式，不仅是班组核算本身所需要，也是加强生产管理所需要。因此，科学地、合理地确定班组核算组织形式，不仅仅是班组核算问题，也是生产管理问题，也是健全生产指标系统问题。

从我厂历年情况来看，在1962年以前，班组核算、竞赛、奖励等等，都是按班次划分的，每个班次(包括许多岗位)为一个核算单位，按班次进行核算、竞赛、评比、奖励。1962年初，在加强经济核算工作中，发动群众，总结了这种组织形式

的优缺点。結論是优点少，缺点多。这些缺点最突出的有五条：第一、与水泥企业三班共同使用一台设备，連續进行生产的特点不相适应，容易产生上一班不为下一班創造条件的本位主义，甚至影响三班間的团结。第二、每个班次为一个核算单位，其中包括許多崗位，規模过大，核算的内容复杂。第三、按班次划分，消耗材料、維修材料等都不能进行核算。因为这些消耗无法按班划分，比如耐火磚、鋼球、油脂等等，根本分不开班次。如果把这些消耗抛开，不进行核算，又怎么能节约呢？要核算，又怎么落实到班組中去呢？即使有些消耗，勉强分开，也是行不通的。比如1957年以前，我厂曾把油脂按三班分开核算，每个班都發給了容器，并按班次下指标。但是，这样做的結果，并没有起到很好的作用，有的班为了节省油耗，就少加油或不加油，以致影响设备的安全运转。第四、因为每个班次包括很多崗位，操作技术各不相同，影响三班經驗的充分交流。第五、行政組織按班次划分，领导也有一定困难。

针对上述缺点，我厂从1962年以来改变了班組核算的組織形式。把按班次的組織形式，改为“以纵为主，纵横結合”的形式，并适当的縮小了班組規模，所謂以纵为主，就是三个班为一个整体，它既是核算組，又是行政的基层生产小組。下达計劃、考核成績，評比、奖励等，首先是以这个組为单位，这就从組織上保證了三班为完成共同任务而齐心协力，消除了上述缺点。所謂纵横結合，是在首先考核組的成績的前提下，再分別考核每个班的成績，并据此評比、奖励，其目的是为了不削弱每个班的积极性。一年来的實踐証明，这种組織形式是較好的。

从今年四月份开始，我厂根据上述經驗，正在着手調整班組行政組織，以便更好地开展班組核算。

采取什么样的核算形式，更有利于羣众进行核算呢？我厂

几年来曾采取过两种形式：一种是用貨幣反映核算結果，也就是把产量、质量、运转率以及事故等等，都規定出比例价值，按比例价值統一求算貨幣的增降。另一种形式是按各个指标的本来面目进行核算。把这两种形式对比一下，可以得出这样的結論：第一、前一种形式把产量、质量、运转率以及事故等等，都做出比例价值，其出发点是想用統一計算单位(貨幣)核算班組成績，一目了然地看出經濟效果。可是，这样做的結果却出現两种偏差，一是規定的比例价值不可能那么合理，比如质量提高1%，价值多少錢呢？这是很难找出合理标准的。二是由于比例不尽合理，促使工人就高舍低，在生产中顾此失彼，比如产量作价高，則追求产量，而忽視其他指标、定額。按后一种形式进行核算，則完全消除了这些缺点。第二、按前一种形式进行核算，給工人增加很大麻煩，它要求这样算，那样算，工人怎么能够象专业人員那样进行核算呢？这种形式实际上是脱离羣众的。而后一种形式則为广大羣众所乐于接受，因为它簡單明了，不仅容易計算，而且一看就懂。我厂吸取了过去的經驗教訓，从1962年到現在，一直坚持了后一种核算形式。

班組核算什么内容？这也是要很好研究的一个問題。我厂目前主机崗位班組核算内容包括总产量、台时产量、运转率、质量、一切物資消耗、人員定額及出勤率，輔机崗位班組核算消耗、劳动、安全。在竞赛中則同时考核区域卫生、班組管理等。現在，有些指标因条件所限，未能进行核算，比如电耗指标由于沒有計量仪表，未进行核算；又如设备折旧，由于固定资金管理还未落实到班組，也未进行核算。我們认为，这些項目，将来都有必要交給羣众去管去算。目前，羣众已提出了这方面的要求。如制成磨機小組提出：“磨机有余力，哪台設備值多少錢，怎么折旧，怎么开动合适，應該叫我們知道，交給

我們管理。”从这种形势来看，不是羣众落后了，而是专业核算落后于羣众，还没有跟上羣众的要求。有些同志认为班組核算内容不宜多，多了不好，我們认为这种認識有其片面性。什么多？什么少？我們认为班組不应该管的，不应该算的，而叫班組管，叫班組算，这是多，这种多是不好的。班組应该管的，应该算的，而不让班組管、不让班組算，这是少，这种少也不好。我們应该坚定不移地相信羣众，依靠羣众，通过班組核算，把一切指标落实到班組。这样才能使企业管理工作扎根在羣众基础之上。

(三)

經濟核算、竞赛、奖励必須紧密結合在一起，不能孤立地去搞。如何結合呢？我厂在这方积累了一些經驗。首先，經濟核算和竞赛的組織形式必須結合，特别是班組这一級尤为重要。其次，經濟核算和竞赛内容必須結合，竞赛所要求的内容可能广泛一些，但竞赛的基本内容也应当是經濟核算的内容，經濟核算的結果，应该是竞赛評比的主要依据。因此，經濟核算的一切資料就是竞赛的基本資料，两者应結合，不必各搞一套。第三、逐級开展經濟活动分析和逐級檢查，社会主义劳动竞赛成績，在内容上、時間安排上必須結合，不要各搞各的。第四、在組織領導上也必須結合，这就是說各級行政組織和工会組織要密切結合，抓核算，抓竞赛，有分工，有协作，不能把这两項工作分家。

根据經濟核算、竞赛結果，通过評比进行奖励，是促进經濟核算和劳动竞赛持久开展的一个重要环节，因此，认真的总结、研究、改进奖励工作，具有很重要的意义。我厂从1962年初以来，随着經濟核算、劳动竞赛的不断发展，对奖励办法曾进行了数次修改，适应了加强經濟核算和劳动竞赛的需要。一

年多来的实践，我們在如何做好奖励工作方面，大致可以归納为以下几个主要經驗、体会。

第一、以三級核算为依据，实行逐級奖励制度。厂部按国家計划进行考核，提取奖金；厂部考核車間、科室，車間考核班組，班組再考核每个輪班和个人，按核算指标、竞赛内容完成情况，逐条、逐項評分，按分发奖，完成好的多奖，完成不好的少奖，甚至不奖。

第二、在奖励办法中要根据工作和操作技术的繁簡，很好解决得奖难易的問題，不要形成工作内容或操作技术复杂的单位虽經过努力也不容易得奖，而工作内容或操作技术简单的单位很容易得奖。因此，要分別不同情况，規定得奖項目。对工作内容、操作技术复杂的单位、工种規定的得奖項目要多些，对工作内容、操作技术简单的单位和工种規定的得奖項目可少些。对关键性条件的加分、扣分和奖励率也应分別不同情况訂得高些或低些，不能不分繁簡，用一个尺子去衡量。

第三、对关键性条件，基本分定的高些，次要条件基本分定的少些。而且对关键性条件实行既加分又扣分的办法。試举厂部对烧成車間的奖励办法如下：

奖励条件	完成計划得基本分数	备 注
1. 熟料总产量	20	比計划每超、降1%，加、扣2分
2. 水泥窑台时产量	15	
3. 水泥窑运转率	10	比計划每超、降1%，加、扣2分
4. 游离石灰合格率	10	比指标每超、降1%，加、扣1分
5. 熟料成本	15	比計划每超、降1%，加、扣1分
6. 立升重合格率	5	
7. 煤 耗	5	
8. 料 耗	5	
9. 人員定額	5	借入人工月末按工时折算
10. 出勤率	5	
11. 安全生产	5	

98

实行这个办法，就促进了每一級核算組織，都千方百計为完成計劃，特别是为完成关键性条件而努力，都为超额完成計劃而努力。

第四、除了上面所說的，既有固定的条件外，还規定了一些活的因素。例如，在奖励办法中規定：各单位在整頓企业，加强管理工作，如技术管理、經济管理、安全卫生、消灭粉尘等方面，有显著成績者，酌加5~20分。这样，就有力地促进了各单位注意加强管理，使經济核算和竞赛經常处于活跃状态。

第五、按車間、科室的不同性质，划分了四个竞赛区。第一是生产車間，第二是輔助車間，第三是主要职能科室，第四是服务部門。并分別定了奖励率。月初評奖时，厂部按各竞赛区的奖励率和人数，把总奖金分配給各竞赛区。然后各竞赛区再按各自得分总数、人数，求算每分之值，分配奖金。实行这种办法有两个好处：一是各竞赛区的性质相同，条件基本相同，便于互相比較，互相学习。二是可以使生产工人、輔助工人、干部、服务人員中的得奖人数保持一定的比例。过去未分区时，有时由于生产車間得的分数少，輔助車間得的分数多，結果輔助工人平均得到的奖金比生产工人高，这是不合适的。

(四)

实践証明，在加强經济核算过程中，会經常不断的暴露出企业各个方面、各个环节的矛盾，其中有許多矛盾必須通过技术工作去解决。因此，技术工作必須和經济工作相結合。否则，在很大程度上要影响群众生产和核算的积极性，要影响經济核算的順利进行。

技术工作和經济工作如何結合呢？首先要解决認識問題。在技术人員中要树立起技术为政治、生产服务，技术工作必須讲究經济效果的思想；在經济工作人員中，要发揚精打細算的

99

“一厘錢”精神，要尊重科学，要勇于負責，要主动的把有关技术方面的問題提出来，要求技术人員解决。

其次，在进行經济活动分析时，应吸收有关技、职人員参加，共同分析，既要分析管理方面的原因，也要分析技术方面的原因，并把需要由技术部門、管理部門解决的問題和責任都明确起来，然后分头負責，有計劃地逐一解决。在解决問題时，要組織力量，首先抓影响經济效果最大的关键問題；同时要堅持領导干部、技术人員、工人三結合的方法，以便集思广益，很快收效。

(原載《建筑材料工业》1963年第11期)

車間經濟核算是企業經濟 核算的重要一環

上鋼三廠會計科科長 上官公仆

加強車間核算有利於企業全面的經濟核算

大躍進以來，上鋼三廠生產規模有了飛躍發展，老車間擴大、新車間增加，但是專業核算還是停留在廠一級，資金管理也集中在廠部，車間雖有一個核算組，只是核算成本，公布班組消耗定額。由於車間對經營管理不負責任，因此往往只管生產，不管經營，造成固定資產隨便拆遷，煤、焦、生鐵等大宗物資交接手續不清等浪費現象。

為了改變這種面貌，我們結合整頓規章制度，實行了車間經濟核算。主要內容是：（1）健全物資交接的計量簽證制度；（2）輔助部門對車間的委託加工，實行估工估料辦法；（3）制定車間財務收支管理制度，建立相應的帳冊。費用支出由車間審核付款；（4）車間與廠、各車間之間進行結算；（5）核定車間流動資金，由車間計算盈虧。但車間核算結果只作為廠部考核車間工作的依據，車間對外不得自行發生經濟往來。

自從實行車間核算以來，車間的財務工作面貌煥然一新，給全廠的經濟核算創造了十分有利的條件。

首先，加強車間核算以後，明確了經濟責任，消除了過去那種對煤、焦、生鐵、合金等大宗物資心中無數的現象，對損耗、消耗都作了正確的計算，克服了各種浪費。

第二，加強了財務管理。如對固定資產、生產備品、輔助材料等，車間一般都建立了卡片帳冊，基本上消除了有物無帳、有帳無物的現象；生產備品按月打入成本，改善了成本經常被動的情況；費用支出由車間審核後，比過去由會計科審核更能切合實際，對於外包鑄件、加工備品的質量、規格、價格等，也能及時發現問題，聯繫糾正；不少車間自建立了用款計劃、付款審核、加強結算等制度後，做到了收款及時，結算付款，精打細算。

第三、有利於全面核算。盈虧核算是比單純的成本核算更具有綜合性。成本指標只包括原材料消耗、費用開支、勞動生產率等因素，但不能反映質量高低、資金周轉快慢等方面影響財務收入的因素。因此，由車間計算盈虧，可以通過經濟活動分析全面地促進生產的多品種、高質量、低成本。我廠自三季度全面开展車間核算以來，一轉爐車間的一級品率比過去提高了12%，二轉爐車間提高了21%，平爐合格率提高了0.8%。軋鋼一級品率完成了指標。銷售平均價格上升，如酸洗薄板每噸增加收入60元，鍋爐板每噸增加229元；九月份，平爐成本出現了近兩年來的最低水平，一轉爐、二轉爐車間的成本也大幅度下降。

羣眾自己掌握核算工具，是發動 羣眾當家理財的良好形式

開展車間核算以後，真正要做到有物有人管，有生產就有核算，還必須進一步深入發動羣眾，讓羣眾掌握核算。現在我廠多數車間已經結合生產組織形式的特點，開展了班組經濟核算，羣眾當家作主的精神大為發揚，管理和生產面貌有了顯著改變。這是因為：

第一、經濟核算本身具有教育意義，“當家才知柴米貴”，

有些帳不算是不知道的。例如鑄鋼車間過去工段長、核算員要工人多用舊洋釘，工人却認為洋釘能值幾個錢，都願意用新洋釘。實行了工段核算後，工人自己去領新洋釘，聽說一箱洋釘要52元，吓了一跳，都說：“就用舊洋釘吧！”現在這個車間的各個工段，節約回收成風，洋釘、螺絲、麻袋、鋼軋頭等都有回收，並相互算帳。要是以前去這個車間一定會看到澆鋼場上放不下鋼水包，鑄件亂七八糟沒處找。現在再去走一趟，那就眼前整齊齊，腳下清清爽爽，真是面貌一新了。

第二、經濟核算既是生產成果的核算，也是工人勞動成果的反映。它既可以促進勞動生產率不斷提高，而且對管理和生產也都有所促進。鑄鋼車間整理工段過去是各個工種集中搞一個鑄件，沒有什麼責任制，對質量、人工、材料都無法分析和計算。這次為了要按鑄件核算工料，經過羣眾討論，一面建立了焊補記錄卡制度，對人工、材料都作了原始記錄，另一面把勞動組織形式從“混戰”的辦法，改變為流水作業形式，割刀、清砂、焊補、退火順序操作，使秩序井然。原來鑄一個鑄件要六把割刀才能完成一個班的作業任務，現在只要三把割刀就夠了，消除了“小窩工”現象。

第三、經濟核算是揭露生產矛盾的一對眼睛。這對眼睛一為羣眾自覺地加以利用，就可以在生產崗位上及時發現問題，從而自覺地尋找正確解決矛盾的方法。如鑄鋼車間電爐工段，在有一段時間內，為了節約氧氣，而延長了冶煉時間，這就產生了究竟哪個比較合算的問題，經過一算帳，大家才明確了完全不用氧氣既多耗電，又少產鋼；而在不影響冶煉時間的條件下把氧氣從每爐6~7瓶，節約到每爐3瓶是比較合理的，這樣就解決了快和省的矛盾。由於及時解決了許多類似問題，這個車間的總成本九月比八月降低了12%，十月比九月又降低了4%。

經濟核算要為提高質量服務

為了促進產品質量，我們在經濟核算中充分利用了價值規律。主要通過兩種辦法：一是按質論價，一是責任結算。

先說按質論價。我們的訂價原則一個是從質量出發，一個是從實際使用價值出發。如大同煤使用價值高，白煤使用價值低，在車間核算時，把大同煤的價格作高，白煤價格作低，實行後，合理地利用了燃料，使薄板煤氣發生爐每立方米一氧化碳含量從19.4%，提高到25%，熱量從1090大卡提高到1280大卡，為提高薄板軋制質量創造了有利條件。

成品交庫也按質論價，作為內部掌握的銷售價格尺度。如一級品價格比二級品高，稀缺難煉品種比一般品種要高。中板車間推行後，工人同志知道了造船用板一級品比二級品要貴110元，比三級品貴286元後，自覺地關心質量。一次軋鋼工人發現了十多塊鋼板都是中間厚、兩邊薄，是二級品，就立即向工長匯報，工長召集了烘鋼、撥鋼、滾道各方面的人員來開會研究，決定：鋼溫要高，速度要快，道次要足，及時解決了操作上的問題，保證了質量。

再說責任結算問題。責任結算就是要根據用戶對質量的意見，在經濟上進行賠償結算的制度。這個制度為上道工序保下道工序，上一班為下一班創造條件起了很好的督促作用。如鑄鋼電爐工段因鑄水成分出格，造成造型工段鑄件報廢，不但不能收回鑄水成本，還要賠償造型工段材料、人工等損失。八月上旬，電爐工段出格了七爐鋼，澆壞了60噸鑄件，賠償了三萬多元。電爐工長算了這筆帳，當即開了三班幹部會，研究原料配比，改進操作，終於使報廢情況逐步減少。有一次兩爐鋼合澆一只鑄件，一爐合格，一爐出格，就由出格爐座負責賠償造型，還要還合格爐座應得的收入。這樣責任分明，責任感就大

104

为加强，出格现象减少了。朱巧生小组已经连续两个多月没有发生报废事故了。再如中板车间烘钢炉小组，规定了交接班时要保证炉温1100度，每差50度，上一班就赔下一班45元。实行以后，扭转了过去交接班时抢产量，降低炉温，影响下班操作的本位主义现象，稳定了钢温，解决了提高中板质量的关键问题。

(原载1961年11月25日《冶金报》)

105

有关企业班组经济核算问题的探讨

戎文佐

一、班组经济核算的特点和它在企业经济核算中的地位

班组经济核算一般是指以小组为单位，以一个班(或轮班)为周期的核算，它是企业内部三级经济核算的一个重要的、不可缺少的组成部分。比起厂部和车间经济核算来班组经济核算有其非常鲜明的特点。这些特点可以归纳为三个长处，三个短处。三个长处是：

第一、同群众的关系最密切。厂部和车间的经济核算指标是全厂和全车间职工生产活动的综合成果，在这里，群众还不容易搞清楚自己生产的好坏对完成企业和车间的经济核算指标起些什么作用。班组经济核算是和群众的生产活动直接联系的，通过班组经济核算，可以把经济核算工作和群众的日常生产活动紧密地结合起来，使群众自觉地关心自己的生产成果。

第二、同生产实际结合得更紧密。小组是车间内部直接从事生产的一个“战斗”单位。班组经济核算工作，一般是由直接参加生产的工人，在生产现场，紧密结合生产来进行的。在这里，生产者就是核算者。因此，班组经济核算也就能直接起到它的监督生产、指导生产、促进生产的作用。

第三、反映生产活动的经济效果最及时。厂部和车间经济

106

核算一般需要几天、一个月以至一个季度才能知道全厂和全車間生产活动的經濟效果，班組經濟核算一般是以一个輪班为周期的，班組經濟核算开展得好，就有可能做到班前看指标，班后看效果，能够比較及时地发现问题。

三个短处是：

第一、核算指标最不全。主要有两方面的原因。一方面，因为小組不是一个独立的經濟核算单位，它既不能象企业那样实行全面的經濟核算，以收抵支、独立計算盈亏，也不具备象車間那样的职能和有比較全的核算指标。另一方面，因为它是一个班或輪班为周期的經濟核算，某些可以在小組范围内考核的指标，在当班也很难考核。因此，从严格的意义来说，班組經濟核算只能是当班的“节约”核算，而不是小組一級的全面的經濟核算。

第二、核算范围最小。班組的生产活动只是整个車間生产活动的一部分，是整个企业生产活动的一小部分。它只能反映車間生产活动中某一个环节的經濟效果，不能反映整个車間生产的經濟效果和企业的全面的生产技术财务活动的效果。

第三、核算效果最不完善。班組生产活动的經濟效果一般是在整个产品向在生产过程中进行核算的，是一种尚未“构成”的經濟效果。各个班組生产活动的經濟效果究竟能否实现，只能在整个生产过程结束后才能得到較完整的反映，在企业的經濟效果中得到最后的反映。

由此可见，班組經濟核算，是同羣众的关系最密切，紧密结合生产实际，最及时地反映生产活动中的經濟效果的經濟核算，又是一种最不完整的、有較大局限性的、反映生产过程中的一个(些)工序、一个片断的經濟核算。

綜上所述，如果进一步加以引申，就可以对班組經濟核算在企业三級經濟核算中的地位有一个明确的認識。一方面，它

107

是企业三級經濟核算的基础。因为：(1)它是一种局部的經濟核算，搞好每一个局部的經濟核算，是搞好整体經濟核算的基础；(2)它是一种羣众性的經濟核算，因而也就是搞好专业經濟核算的羣众基础；(3)它的核算指标是直接来自生产过程的指标，是企业 and 車間核算指标的具体化，而专业核算的指标則是綜合的、概括的总结的指标，从指标体系来说，前者也是后者的基础。因此，在强调厂部核算和車間核算的同时，决不能忽视班組經濟核算。另一方面，又正是因为它是一种局部的体现生产过程中一个片断、一个环节的經濟核算，因而也就说明了它不能也不应是企业經濟核算中的主体，它必須在专业核算人員的指导下进行工作，搞好工作。換句話說，只有把班組經濟核算放在企业經濟核算的总休中，在加强企业和車間經濟核算的同时，加强班組經濟核算工作，在全厂的集中統一领导下，貫彻分級管理、分級核算的原则；在企业和車間专业核算人員的指导下，积极开展班組經濟核算工作，才能取长补短，充分发挥班組經濟核算的作用。

二、班組經濟核算的内容和形式

班組經濟核算内容一般是指班組經濟核算的指标組成和这些指标的核算范围来说的。在研究班組經濟核算的内容时，一般要考虑下列三个条件：第一，它应该反映班組生产的消耗和效果，并且尽可能綜合計算它的經濟价值，以便通过核算，促进小組生产工人力求以尽可能少的消耗，取得尽可能大的經濟效果；第二，它应该尽可能服从企业和車間經濟核算的要求，凡是企业和車間經濟核算的指标能够在班組范围内考核的，就应该尽可能作为班組經濟核算的内容，以便通过班組經濟核算，为企业和車間的經濟核算打下基础；第三，它应该适应班組經濟核算的特点，力求指标简明，計算方便，以便于羣众掌

108

握和运用，及时地反映生产效果和指导羣众的生产活动。

根据上述考虑，我们认为作为一定生产周期考核的班組經濟核算的指标主要应该包括产量、质量（注：这里所说的对质量指标的核算是指成品率、等級率、返修率来说的。至于具体决定质量好坏的技术标准，如陶瓷成型中的水份、紙張中的尘埃度、透明点等項目的核算，应该属于技术管理和质量分析的范围，不属于班組經濟核算的范围。）、工时和原材料消耗四个方面。班組經濟核算的范围应该包括这些指标本身的计划和实际对比以及由于超额或完不成计划定额而产生的价值效果的核算，即班組节约帳。当然，各个班組的生产特点和劳动組織不一样，在具体确定班組經濟核算的内容时，还必须从实际出发，贯彻实事求是的原则，有所选择和侧重。对此，一般要考虑下列几个原则：

1. 班組經濟核算的指标应该是小組当班生产的消耗和效果，并且能够在小組范围内考核的指标。（注：如果班組經濟核算不是以班組为单位进行的，则应改为这一生产周期和这一生产范围的消耗和效果。）凡是在一个班組内可以同时考核产量、质量、工时和原材料消耗的，就应该全面考核这四个方面的指标和計算这些指标的班組节约帳；凡是不可能或不需要全面考核这四个方面的指标的，也可以适当地简化核算内容，考核其中的一部分指标。此外，有些指标应该由車間实行統盘考核的（如車間經費、在产品周轉量等），则应该由車間核算員来控制定额和进行核算，不要把它勉强分配到每个班組里去；有些指标，如出勤率、均衡率等指标虽然和班組生产的效果有关系，但是并不直接反映班組生产的消耗和效果，不应作为班組經濟核算的内容。

2. 班組經濟核算的指标应该是直接决定于班組工人生产好坏的指标。有些指标在执行时效果不好，但是并不决定于班組

109

工人的生产操作，在核算时就应该扣去計算，例如不是由于小組工人的过失而造成的停工損失。企业和車間的經濟核算指标在落实到班組的时候，更必須把它具体为能由班組生产操作决定的指标，使小組工人有可能使上勁。（注：有的卷烟厂曾經把每箱卷烟耗煤量指标直接当作是鍋炉車間的班組經濟核算指标，結果根本不起什么作用。后来改用水煤比的指标后，就比较切合实际了。）

3. 班組經濟核算应该尽可能考核各項指标的綜合經濟效果，但是不一定考核小組生产“成本”。应该看到，以班組为单位來計算生产成本是比较困难的，甚至是不可能的；并且，某些构成小組“成本”的指标，虽然可以在班組范围内核算，但并不决定于小組的生产操作（例如計算每班的工資支出），因而这种計算对指导生产实际上不起什么作用。因此，班組經濟核算一般应该就各种主要核算指标的实际和计划（定额）对比，分别和綜合計算它的节约价值，不必勉强去計算小組“成本”。（当然，在具体确定这些指标节约价值的計算方法和計算标准的时候，应该尽可能使它接近生产成本。）有些以整个机台为单位的班組，由于加工工艺比较完整，核算的項目可能较全一些，核算指标和小組成本的范围可能更接近一些，也可以就一部分构成成本的因素，核算小組的模拟成本。但是，这种核算同样必須力求簡明扼要，不必兜太大的圈子，花过多的精力和时间去追求小組“成本”的精确性。总之，班組經濟核算应该尽可能考核各項指标的綜合經濟效果，但是不一定考核小組的生产成本。当然也有某些班組不可能当班核算綜合节约价值或者由于只核算一項指标，不必要計算貨幣帳的，就不一定勉强去核算。

按照上述内容核算，当然会产生这样一个問題：班組經濟核算的指标，不能反映小組生产的全部消耗和費用支出，班組

核算帳上的節約額也不等於小組的全部節約額。為了彌補這一方面的不足，還應該有其他各種對消耗和費用的控制和核算的辦法：如制訂小組費用開支定額，實行按月核算；制訂設備備品備件和工模具消耗定額管理制度，按期進行核算；等等。把班組經濟核算的內容和這些對費用和其他消耗定額核算結合起來，就可以比較全面地反映節約效果，推動各個小組控制一切開支，厲行全面節約。

在研究班組經濟核算內容的時候，應該同時考慮它的形式。一般說，班組經濟核算的形式是受它的內容決定的；但是，一定的形式反過來又對班組經濟核算的內容起一定的影響。因此，在實際工作中，必須把兩者聯繫起來考察。

班組經濟核算的形式可以是多種多樣的。一般說，它可以有以下三種主要類型：

1. 以三個輪班的小組為單位進行的班組經濟核算。這種形式主要適用於生產週期較短，可以在一個輪班內計算產量、質量、工時和原材料消耗，劃清各個小組和班次經濟效果的單位。它是班組經濟核算的一種基本形式。有些小組不能單獨核算所有的指標或者是其中的幾項指標，也可以把幾個小組聯合起來，就較大的範圍內比較全面的考核有關的幾項指標。正是在這種情況下，形式反過來也就影響了內容。

2. 單機床、崗位和個人分班經濟核算。如對能夠單獨核算生產效果的車床、刨床、銑床，就可以以單機為單位實行分班核算；對手工包裝工人，可以實行個人分班經濟核算；對某些可以分崗位（一個或幾個人）實行經濟核算的，就可以崗位為單位，實行分班經濟核算。（注：在實際工作中，班組經濟核算和上述單機床、崗位和個人分班經濟核算，往往是同時並存的。有些小組可以在按班組核算的同時，實行分機台、分崗位和個人的分班核算，建立機台、崗位和個人節約帳。）

3. 以聯動機、窯次為單位的經濟核算。某些輕工業行業的部分設備，系屬連續性生產或流水作業，在三班之間不能完全劃清產量和主要原材料消耗（如造紙機），可以以聯動機為單位實行經濟核算。在這種情況下，為了儘可能劃清三班之間的責任，對於某些可以分班進行經濟核算的指標，如當班斷頭損失，仍應該實行分班經濟核算。此外，也可以根據實際情況，經過查定以後，在三班之間確定一個互相影響的係數，再進行分班的經濟核算。也有些企業、車間的某些設備、工序生產過程特別長，如陶瓷工廠燒窯車間的燒火工段每燒一窯瓷器要化幾十個小時的時間，就應該根據窯次的生產週期來核算各項指標的完成情況和計算它的節約帳。

三、有關班組經濟核算的幾個具體問題的商討

1. 開展班組經濟核算的條件問題。

開展班組經濟核算是需要有一定條件的。這些條件是：（1）要有固定的班組勞動組織；（2）要有每天每班的作業計劃，相應地生產定額、質量定額、工時定額、原材料消耗定額和各種原始記錄；（3）要有比較健全的技术管理作基礎，以便嚴格控制在制品和半成品（零、配件）的質量，在保證質量的條件下，全面實現各種技術經濟定額；（4）要有一定的計量工具，以便及時測定當班的產量和消耗。因此，在一個企業中，究竟有那些班組適合於推行班組經濟核算，那些班組不適合推行，應該結合各個班組的實際進行具體分析，不能一概而論。當然，也不能機械地理解這些條件，因為有些條件是可以也應該在推行班組經濟核算過程中創造和改進的。某些企業、車間的班組劃分和推行班組經濟核算的要求還不一致，作業計劃、各種定額和原始記錄還不精確，可以也應該在實踐中逐步改進，逐步健全；某些企業目前對在制品和半成品的控制還

不够严格,也可以和应该在推行班組經濟核算的同时加以整顿和加强;某些計量容器也可以适当的添置或者由企业自己制作。

要开展班組經濟核算工作,还需要做好一系列的組織工作,諸如企业、車間、班組三級核算范围的划分,班組經濟核算内容和形式的确定,核算工具和帳册的准备,核算人員的选定和培养,核算方法和指标折算标准的研究等等。搞好班組經濟核算,更重要的是要有羣众基础。因此,一方面,要求企业领导上加强对羣众的宣傳教育,让小組工人都自觉地关心班組經濟核算指标、了解每一项指标的意义和作用;另一方面,也要求企业和車間核算人員切实走羣众路綫,处处和羣众商量,在班組經濟核算工作的各个方面虚心征求和听取羣众意見。

2.在班組經濟核算工作中車間核算員和小組工人核算員之間的分工問題。

在1957年以前,工业企业的班組經濟核算指标統計分析工作,一般是由車間核算員来做的。从1958年开始,在工人参加小組管理的基础上,班組經濟核算指标的統計分析工作,一般已发展到由小組工人自己选出的工人核算員来具体負責。但是,也不能把班組經濟核算看作只是小組本身的事情,更不能把班組經濟核算工作看作仅仅是小組工人核算員的事情。怎样就各个班組的核算資料进行綜合研究和对比,并且根据核算工作中提出的問題,明确各个班組的努力方向,这些就不是小組核算員所能做到的事情,而是車間核算員的事情了。在班組經濟核算内容和形式的确定,核算方法和指标折算办法的研究,班組核算帳的建立等方面,更需要企业和車間作全面的考虑。过去,不少企业由少数专业核算人員来包办班組經濟核算工作,不发动广大羣众来实行班組經濟核算,这种作法肯定是不对的。但是,反过来把班組經濟核算工作完全推給羣众,

放弃专业核算对班組經濟核算的指导,不注意在开展班組經濟核算的同时加强专业核算工作,特别是在班組之間进行对比分析,也是不对的。

3.班組經濟核算指标和劳动竞赛条件之間的关系問題。

班組經濟核算的内容是小組工人的具体奋斗目标,它全面地体现了多快好省的要求,因而也应该是劳动竞赛的主要评比条件。因此,班組經濟核算的内容应该也就是劳动竞赛的主要目标,开展劳动竞赛应该当作是实现班組經濟核算指标的一个重要手段。但是,也不能把班組經濟核算的内容和劳动竞赛评比条件完全等同起来。因为,构成劳动竞赛评比条件的不仅有各项指标的完成情况(这是主要的),还有遵守劳动紀律、安全生产和互助协作等方面的条件。有些企业为了把班組經濟核算内容和劳动竞赛条件完全一致起来,因而把一些不属于班組經濟核算范围的劳动竞赛条件也作为班組經濟核算的内容,这种作法是不妥当的。

最后,应该說明,关于班組經濟核算的有关問題不限于本文所說的这一些。对于本文中所說到的一些問題,也只是談了个人的一点粗淺的認識,对于某些問題的看法,可能还有錯誤或不够全面的地方,希能够得到同志們的指正。

(原載《中国輕工业》1962年第6期)

談班組經濟核算的幾個問題

謝 成 貽

班組經濟核算是企業三級核算中基層的一級，是在羣眾管理的基础上，由職工羣眾核算同他們操作有關的各項具體技術經濟指標。通過班組經濟核算，可以及時檢查生產成果，促進增產節約，推動勞動競賽。

企業的廣大職工羣眾是直接的生產者，最熟悉生產情況。企業生產計劃中各項基本指標，如產量、質量、品種以及產品的工、料成本，都必須通過職工的生產活動才能保證完成。因此，把經濟核算工作貫徹到生產第一線的班組中去，就能夠調動廣大職工的生產積極性，深入挖掘潛力，改進操作技術，提高勞動生產率，降低產品成本，增加生產，厲行節約。

現在我只就班組核算的特點，班組核算的單位、指標和方法，談一些個人的看法。

班組核算的特點

班組是企業生產組織中的一個單位，它掌握的指標是有局限性的，經濟成果的計算，也只能根據原始記錄，採取統計的方法來進行，因此它的核算特點是：

1. 只核算產量、質量、工時和原材料消耗等幾個指標，而不核算財務指標和計算全部成本。

2. 核算結果不僅體現在成本節約上，而且可以用來檢查其

他生產指標的完成情況。

3. 按日按班計算，而不是按月計算。

4. 在生產現場及時公布核算成果，充分發揮羣眾監督的作用。

5. 各班組指標採取對比形式，便於開展勞動競賽。

現代化的工業企業，採取機械化連續生產，勞動者日夜三班交互輪替，在同一設備上，三班工人操作條件完全相同，生產的品種，使用的原材料也基本相同，但由於三班間技術操作條件和勞動組織的方法不盡相同，因而彼此的生產成績就會出現差別。班組核算同時將三班指標進行對比公布，就成為組織生產勞動競賽最好的形式。根據及時而系統的核算數字，就可以檢查和分析生產完成得好與不好的原因，挖掘先進因素，進行技術研究，進一步改進生產管理。同時，由於三班對比競賽的結果，班與班之間的經濟責任必須劃清，因而對一系列的基層管理工作，如原始記錄，原材料領退，交接班制度，工卡具管理和廢舊料回收利用等都會相應得到健全和提高，各種浪費現象也必然會得到制止。因此，班組核算既具備了經濟核算的性質，又兼有開展勞動競賽，組織工人參加管理的作用。總之，班組核算的特點是羣眾性強，及時性強，對比性強，只有掌握了這些特點，才能正確地組織這項工作。

班組核算的單位、指標和方法

根據班組核算的特點，在確定班組核算的單位、指標和方法時也有其獨特的形式，現分述于下。

1. 核算單位的確定

為了使班組核算的成果具有可比性，在選擇核算單位時，就不能簡單地按照行政上的班組形式來劃分，必須考慮其生產組織與勞動組織的特點，考慮參加核算的各個單位條件是否一

116

致，有没有共同的生产任务或工作指标，彼此的經濟責任能否划清，有没有一定的操作記錄或原始凭証，还要考虑在这几个对比单位之上有没有一級行政领导来进行經常的檢查工作（如工段长领导几个小組，值班长领导几个联动机等）。因为前面說过，班組核算是企业三級核算中的一級形式，是車間組織計劃完成的有效手段，并不是单纯羣众性的節約竞赛，必須將車間主要指标，落实到与其有关的几个班組之中，有领导地促进大家共同保証完成生产任务。根据这些条件，一般划分班組核算单位的形式有：

（1）以三大班为核算单位。即全車間三个相互輪替的班次作为三个核算对比的单位。这最适宜于单套设备生产，工艺过程简单，交接班时能够停車交接的車間，如鋼鐵企业的軋鋼車間，这种形式能明确划分三班的指标，管理方便。

（2）以联动机或生产设备为核算单位。在一个車間里有几套条件相同的生产设备，每套设备上的劳动人員固定，就可以以每套设备为一核算单位，核算其整个工艺过程的全部指标。这些車間，一般是連續性生产，生产工艺过程超过一个工作班以上，因而其各項經濟指标不能按工序、按班組来划清，而要在每一生产周期終了后进行計算。如冶炼企业的高炉按每一次出鉄，平炉按每一次出鋼，来核算这一生产周期的产量、质量和材料消耗定額等指标。最后按同样的時間（一句或一月）或按同样的炉次来比較，就可以看出每一联动机整个运转的情况，据以对比分析。

（3）以小三班（每个工段內的三个組）为核算单位。車間工艺过程复杂，但能按其工艺性质分为若干工序的，可按每工序（或每工作崗位）輪替的三个小組作为核算单位，核算与本工程直接有关的指标。

（4）以单机或个人为核算单位。在多机台生产的車間，或

117

个人独立操作的現場，以单机或个人为核算单位，指标能落实到人，經濟責任最明确，对比性更强。如机械制造車間，車工按車床核算，鉗工按个人核算等。

2. 核算指标的确定

核算单位划分以后，必須把計劃指标下达到班組，使每一个工人都了解本身的計劃任务。指标下达可以采取自上而下、自下而上相結合的方法，由厂部对車間，車間对班組詳細地将計劃交底，再通过各个班組共同討論，想办法、提措施，层层上报平衡。

班組核算的指标，主要是产量、质量、工时和原材料消耗。但由于生产工艺的复杂程度不同，生产周期的长短不同，每一个单位或每一个班次不一定都有完整的指标。因此，必須由車間計劃部門按照核算单位划分的形式，将指标分别下达給有关单位，或用其它經濟技术指标換算。确定指标时，应当遵循下列原則：

（1）核算的指标必須是对生产起决定作用的，班組完成这些指标，就能保証車間生产任务基本上完成。

（2）核算的指标必須是班組所能直接掌握的，班組不能掌握的指标，不要进行核算。一般在直接成本以下的各項間接費用，都不列为班組核算指标。

（3）对生产上的关键問題或薄弱环节，可以利用与其直接有关的經濟技术指标加以核算，比用綜合的产量、质量指标反映能更突出，更明确。

此外，核算的指标不宜过多，非經濟性指标，如出勤率、安全等不宜列为指标計算。

3. 指标的計算方法

为了便利羣众核算，指标的計算可以采用統計或业务核算的方法，利用原有的記錄資料进行简单加工。如让加料的工人

核算材料消耗，让檢驗的工人核算质量，让过磅的工人核算产量等等。这种方法，既可减少工人計算的工作量，又可使核算与管理結合起来，便于发现工作中的問題，及时研究解决。

但是，为了綜合反映各项指标的价值，使工人从經济效果上关心自己的劳动成果，也可以将各项指标換算成金額来进行分析比較。但在确定計价方法时，应当以本企业的成本計划为根据，一般的公式是：

产量提高的节约价值 = (实际产量 - 計划产量) × 单位产品固定費用

质量提高的节约价值 = (实际合格品产量 - 計划合格率 × 实产总量) × 好品与廢品的差价

材料节约价值 = (实际产量 × 計划消耗定額 - 本班实际耗用量) × 材料計划单价

最后，班組核算成果要求及时公布，发动工人檢查成果，对比差距。公布的形式必須力求簡明易懂，避免罗列数字。如果指标过多，可以不列載計算过程，只公布最終成果和差距。同时，在每次班前班后會議上，除了报告当班生产任务完成情况之外，也要向工人汇报各项指标实际完成和对比的情况，使人人关心核算成果。在車間和工段，还必須进行定期的指标分析，或举行竞赛評比會議，根据核算資料，全面檢查生产完成情况，促进各班組全面和均衡地完成生产任务。

(原載《財政》1963年第11~12期)

談企业的經济活动分析

李 海

經济活动分析是有計划地領導社会主义企业的重要方法之一。有領導地系統地进行經济活动分析，对于巩固經济核算制和在企业的各个方面实行节约制度，具有重大的意义。

每个社会主义企业，都应当实行严格的經济核算制度，并且坚持經济活动分析制度。經济核算制度要求企业以銷售商品的收入，来抵償自己的支出，并且取得贏利；要求企业不断提高經营管理水平，扩大生产，增加积累，更好地完成国家所交付的計划任务。經济活动分析制度要求企业根据核算的結果，定期地总结和分析自己的工作，对本企业的一切經济活动，做出全面的正确的评价。好，好在哪里？怎样把这些好的东西继承发揚和推广？坏，坏在哪里？怎样除掉这个缺点，变坏为好？从而給下一期的經济活动，指出努力的方向，使全体职工羣众循着共同的軌道，进一步发掘和动員企业内部的一切潜在力量，爭取更大更好的成績。

一般地說，經济核算的結果所回答的問題是：“是什么”和“什么样”。經济活动分析所回答的問題是：“为什么”和“怎么办”。分析的結果，要找出主要矛盾的所在和解决問題的方案来。因此，可以說，經济活动分析是經济核算的繼續。經济核算也包括着分析，但是这种分析常常是以财务成本活动为主进行的，和經济活动分析比較起来，后者的分析更全面更彻底一

些。把經濟核算同經濟活動分析結合起來，把發現和反映問題同不斷地解決問題結合起來，發現了就解決，解決了再發現，如此循環不已，這是每個社會主義企業不斷提高管理水平，更好地實現增產節約的必由之路。

社會主義企業怎樣進行經濟活動分析呢？經濟活動分析可以由基層企業自己進行，也可以由上級領導部門派人主持進行。基層企業的經濟活動分析，可以是全廠性的，也可以是車間性的，或者是班組的。可以是全面性的分析，也可以是專題性的分析。分析的方法是多種多樣的，每一種方法都應當根據分析的目的地和企業的不同特點來進行。按照一般的程序，在制定了經濟活動分析大綱以後，企業進行經濟活動分析的步驟，概括地說來，大體有這樣五個方面，即：搜集資料；復查核實；對比分析；綜合概括；擬定方案。

“搜集資料”，就是要搜集和掌握企業的計劃資料和核算資料。計劃資料表明企業在計劃期內應當完成的任務和保證完成任務所採取的一些技術組織措施。核算資料反映企業在報告期內計劃執行的過程和結果。包括會計核算資料、統計核算資料和業務核算資料。必要時，原始記錄和各種情況的細節，也在搜集之列。大量占有資料，是經濟活動分析的基礎。“沒有調查研究就沒有發言權”，沒有全面的資料，只憑一些零碎資料或者片面情況，靈機一動，隨便分析一下，是不行的。分析的結果，得出了錯誤的結論，不但無益而且有害。

搜集資料，必須實事求是，從實際出發。必須按照事物的本來面目去搜集資料，而不能按照某些固定了的概念去搜集資料；必須客觀的對待每一個數字和情況，而不能有任何偏見。一就是一，二就是二，好就是好，壞就是壞；是多少就說多少，是什麼就反映什麼，客觀地如實地反映事物的真象。這是在經濟活動分析第一步工作中必須遵守的起碼要求。

“復查核實”，是檢查各種資料的合法性、正確性和真實性。分析的質量在很大程度上取決於資料的質量，只有利用能夠如實反映情況的資料，才有可能得出有指導意義的結論。復查核實，包括：所有計劃指標與國家批准的計劃數字是否一致，各種報告資料與有關指標是否一致，數字的計算是否正確，物資盤存是否做得徹底和正確，成本計算是否符合規定和正確無誤，等等。在這裡，盤存是否正確特別重要。盤存的正確性，在很大程度上影響着成本的正確性和資金使用的合理與否，必須認真加以檢查。復查核實的責任，就是要把資料數字，落實下來，尋求它的本來面目，使經濟活動分析獲得正確的資料根據。至於那些有意隱瞞或夸大情況，強使數字迎合主觀偏見的假數字、假情況，更是復查核實工作所必須注意糾正的。復查核實，不是相信誰和不相信誰的問題，而是任何一種科學分析所必須具有的鄭重態度。這是經濟活動分析必不可少的極為重要的階段。不做好這一步，分析的結果就不能認為是可靠的。

“對比分析”，就是將已經核實的資料，做各種各樣的比較。分析並不是重述核算的資料，而是要利用他們，把各方面的經濟活動聯繫起來研究，進行排隊和比較。經過比較，問題就顯露出來了。比較的方法，可以用實際完成的數字和計劃數字對比；用本期的數字和上期的數字對比，或者和歷年的數字對比；可以拿這個車間和那個車間對比，這個班組和那個班組對比；也可以和本企業相同類型的兄弟企業對比。例如：有這樣兩個規模相差不多的起重機廠，一個在北京，一個在大連。北京起重機廠經過幾年的努力，取得了很大成績。這個廠的職工開始認為“差不多了”，後來和大連起重機廠一比，成本比人家高三分之一，耗用工時比人家多一倍，結果先進的不是自己，而是大連廠。經過具體的對比分析，發現大連廠在工藝上管理上有七條好的經驗值得學習。於是北京廠動員全體職工，以大

122

連厂为目标，展开对手竞赛，终于在一年多的时间里，赶上了大連厂。事情总是这样，在好的情况中，常有被掩盖了的缺点；在坏的情况中，也会有好的部分。分析的责任，就是力求把这些隐藏着的积极因素和消极因素寻找出来，不让那些表面现象迷惑了自己。在对比分析时，应当提倡“打破沙鍋問到底”的精神，一定要寻根究底，一絲不苟地追下去，求得个水落石出。

“綜合概括”，是經濟活动分析的理性認識阶段，也是經濟活动分析最重要的阶段。企业把各方面分析对比所提出的問題，按照馬克思列宁主义的原理，进行綜合研究。从无数个矛盾中，找出主要矛盾来，看这一个时期对經濟活动起主要作用的因素是什么，阻碍企业增产节约的主要問題是什么，形成概念，明确企业經濟活动的状况，指出企业增产节约的潛力何在，为下一期工作提出改进方案，准备意見。

“拟定方案”，是企业經濟活动分析的終結，也是企业組織全体职工努力实现新的奋斗目标的开始。通过經濟活动分析所制定的改进工作的方案，把全厂的力量动员和組織起来，化为物质力量，真正挖掘潛力，实现增产节约。

經濟活动分析对国营基层企业的必要性是不难理解的。实践证明，經濟活动分析，不仅基层企业应当进行，企业的管理局、总公司或主管部也应当进行。不仅企业和企业主管部門应当进行，计划、财政、銀行等綜合部門也应当进行。大家知道，經濟活动分析是国家对企业实行计划领导和管理的重要工具，沒有分析便不可能有既积极而又可靠的计划。财政和金融是国民經济的綜合反映。經濟决定财政金融，财政金融反过来也影响經濟，两者是密切結合在一起的。因此，财政銀行部門也应当通过财政收支、信贷存放、交易結算以及货币的投放和回籠等等，經常地认真地研究經濟情况，进行經濟活动的分析研究。在某种意义上說，计划、财政、銀行等綜合部門的經濟

123

活动分析，較之基层企业和企业主管部來說，更为重要。

把經濟活动分析看作高不可攀，不敢去尝试它，这是一种誤解；相反的，把經濟活动分析看作是一件輕而易举的事，这也是錯誤的。应当承认，現代化企业的經濟活动是复杂的，要想把企业里里外外，大大小小錯綜复杂的事物弄得清清楚楚，并且了解它的所以然，不去下一番苦工夫，是不容易做到的。但是，經濟活动分析并不是什么神秘的东西，而是可以認識和掌握的。尽管企业有各种各样的指标，五花八門的活动情况，它們之間都不是孤立存在的，而是相互依存，相互制約，紧密联系着的，并且有一定的規律可循。只要我們找出它們的內在联系来，懂得它們发展的規律，經濟活动分析也是可以做好的。其实，許多企业的领导者，或多或少都做過分析工作，能够說出生产、經營中的一些問題来，不过不是自觉地全面地在做經濟活动分析罢了。只要我們善于学习，有系統、有计划地去做，从实践中去学习，肯定是可以逐步提高，一次比一次做得更好的。毛主席在《實踐論》一书中告訴我們：“許多时候須反复失敗过多次，才能糾正錯誤的認識，才能到达于和客观过程的規律性相符合，因而才能够变主观的东西为客观的东西，即在实践中得到預想的結果。”（《毛泽东选集》人民出版社，1951年版，第293頁）

經濟活动分析工作是既复杂而又有趣的，有时做的方法不对头，撞来撞去，总是撞不出一个結果来，但是一旦找到了窍门，又会豁然开朗，問題迎刃而解。一般說来，第一个警报信号常常来自帶有綜合性质的财务指标方面，象完不成利潤计划，拿不到企业奖励基金，或者欠債过多，資金紧张，不能按期归还貸款等等。只要我們善于抓住这些突出的問題，追究下去，搞清楚情况，事情就做好一半了。

經濟活动分析既有它的科学性，也有它的羣众性。所謂科

学性，就是说，经济活动分析要尊重事实，尊重科学，不具备某些专业知识，不熟悉分析的方法，胡乱分析，是难以做出成效来的。因此，每个企业必须培养一批专业的经济活动分析人员，有领导地、定期地进行，不能随便交给什么人，随便去进行分析。所谓群众性，就是说，经济活动分析是企业每个职工都有关系的一件大事，应当走群众路线，发动职工群众，从生产、供销、经营、管理的各个方面，揭发问题，暴露矛盾，提供意见，进行分析，要把专业人员的专业分析和群众的分析结合起来，在专业分析的领导下，以专业分析为主，吸收群众的意见，才是全面的经济活动分析。这里应当特别指出，必须注意发动全厂技术人员参加经济活动分析，对各项技术经济指标，进行广泛的检查、分析和鉴定。大家知道，企业的经济活动分析涉及到许多技术性问题，象产品质量的检验，工艺过程的安排，材料性能的鉴定，等等，没有专业技术人员的参加，是不容易得出正确的结果来的。经过分析而制定的新措施，属于技术方面的改进，更需要组织有关的技术人员，进行充分的研究，通过试验，作出科学的鉴定，然后才能推广实行。否则，冒然施行，可能造成不应有的损失。

经济活动分析既是一个经济工作，又是一个政治工作，它不但分析研究企业的经济活动状况，而且还要动员职工群众进一步投入增产节约运动；它不但是一个分析研究经济活动的方法问题，而更重要的是一个把党和国家的政策具体运用到企业经济实践中去的原则问题。因此，要想把经济活动分析做好，必须加强党对企业经济活动分析工作的领导。认真学习马克思列宁主义和毛泽东思想，学习党的方针政策，把政治工作同经济工作结合起来。建立制度，召开会议，定期进行经济活动分析，并认真坚持下去，就会获得成效。

(原载1962年5月25日《大公报》)

广州华南缝纫机制造厂是如何 改进经济活动分析工作的

简沃迪

去年，广州华南缝纫机制造厂在整顿企业管理工作中，改进了经济活动分析工作，提高了经济活动分析的质量，加强了职工的经济核算思想，从而对企业各项工作起了推进作用。

虽然这个厂1957年就建立了经济活动分析会议(以下简称分析会议)制度，但是由于对经济活动分析的意义和作用认识不足，制度本身很不健全，使分析会议流于形式。这表现在，分析时间相隔太长，一般半年或一季度才召开一次分析会议，分析结果往往成为“马后炮”；分析又往往是罗列现象，抓不住重点，不能说明问题；加之又是只有厂一级分析，没有车间分析，因而不能通过分析及时指导生产第一线工作。去年，他们在总结过去的经验教训的基础上，着手改变经济活动分析的工作方法，建立和健全各项有关制度，注意了分析质量。他们主要作了哪些改进呢？

一、健全分析会议制度，实行 厂部、车间两级分析

为了避免过去分析期过长，不能及时发现问题的、指导第一线的缺点，该厂1961年初制订了年度、季度和月度分析会议制度，并实行了厂部和车间两级分析。制度规定厂部的月度

126

分析會議在次月五日以前召開，車間月度分析會議在次月十日以前召開；每季度初和每年度初對上一季度和上一年度的經濟活動情況，分別召開季度和年度分析會議進行分析。廠分析會議由廠長主持，工程師、車間、科室的負責人，以及有關計劃統計、財務成本、勞動工資、生產技術、供銷等的主辦人員參加。車間分析會議由車間主任主持，生產小組長以上的幹部、老工人等參加，並邀請各有關業務科室的職能幹部列席。廠分析會議在先，車間分析會議在後。廠在分析會議召開以前先深入車間了解情況，車間提出初步分析意見，待廠分析會議召開以後，車間再召開分析會議做正式分析。這樣做的好處是，既可使全廠分析深入、全面，又便于車間分析能從全廠觀點出發，並能及時貫徹廠級分析會議的決議，使車間分析更加正確、全面，決議更加符合全廠要求。同時車間十日開分析會，還可以與檢查車間當月上旬工作相結合，減少會議。一年多來，他們無論生產如何緊張，工作如何繁忙，一直堅持這一制度，使經濟活動分析步向經常化、制度化。

二、抓住產量、質量、成本、勞動生產率四大指標，由各業務部門分工負責分析

為了使分析工作有重點的進行，並使分析工作與各業務科室的日常工作相結合，這個廠抓住了最能反映生產成果的產量、質量、成本、勞動生產率四大指標的分析，責成生產計劃科負責分析產量指標完成情況，技術檢驗科負責分析質量指標完成情況，財務科負責分析財務成本完成情況，人事工資科負責分析勞動生產率指標完成情況，最後由生產計劃科進行綜合分析。這樣分工負責既提高了分析質量，使分析工作能夠做得又深又透，又促進了各業務科室的工作。各業務科室為了掌握情況，發現問題，做出清楚透徹的分析，必須經常深入生產第

127

一線，因而加強了科室與車間的聯繫，進一步發揮了各業務科室在日常生產中的作用。

三、加強分析會議前的准备工作，切實改進分析工作的質量

在分析會議召開以前，由廠部辦公室對各業務科室分析資料的準備情況進行檢查，並從檢查中摸清主要問題，提出分析重點，使分析會議能有重點、有準備的進行。如從檢查中發現產品質量問題較大，則集中力量重點分析質量問題，發現成本升高，則重點對成本進行分析。這樣有重點地進行分析，就可以抓住主要矛盾，使分析工作做得深透。季度和年度的分析還要事前召開預備會議，通過預備會統一認識，明確重點，避免了過去分析會議包羅萬象，事事都做研究，事事都談不深的現象。

在分析過程中，該廠不但從數字看到表面現象，而且深入分析影響數字的內在因素，把分析工作做深做透。例如，今年一月份，這個廠產量、質量、勞動生產率等指標均都超額完成了計劃，看來似乎工作做得不錯了，但經過他們認真深入的分析，發現生產任務雖然超額完成了，但生產配套均衡率下降，許多零件庫存量減少，這對下月生產十分不利。再仔細追究原因，發現一方面是由於領導上認為去年年度計劃全面超額完成了，思想上放鬆了；另一方面是各生產車間較多的只為自己打算，只顧自己生產上的方便，不按計劃品種均衡有節奏的組織生產，好做的零件多做，不好做的零件少做，因而使得部分零件供應不上，以致裝配工段生產時緊時鬆。經過這樣具體分析，問題就暴露了，大家好比吃了一服清涼劑，頭腦比較清醒了，這種不正常的現象也就及時地改變了過來。又如，去年第一季度，全廠總成本比計劃降低了6.86%，這是一個不小的成

128

績，但是不是沒有缺點呢？經過認真分析後，發現第三機械車間成本（這裡講的所謂車間成本主要包括工時、材料、維修費用和車間經費等）不但沒有降低，反而高出計劃 163.89%。一經發現這一問題，便立即引起全廠的注意，仔細一分析，原來是這個新成立的车間，工人技術不熟練，工藝管理又薄弱，返工廢品損失多所致。於是他們就重點幫助這個車間工人提高技術水平，切實解決一些技術問題，健全了車間管理制度，終於使這個車間返工廢品損失有所減少，成本逐月下降。

在分析過程中，該廠堅持從實際出發，認真找出影響生產的主客觀原因，從而找到問題所在，使分析工作真正做到實事求是，有力地推動今後工作。去年二月份，這個廠生產計劃完成得不好，產量只達到計劃的 90.07%，部分幹部認為是受原材料、工具、燃料供應不足的影響。為了弄清真相，通過分析，算了幾筆帳：原料生鐵供應數量比計劃少 43 噸，但加上廠內原有 56 噸，可以滿足按計劃生產的需要；計劃規定的焦炭沒有供應，但可以代替焦炭的白煤供應數量充足，而且以白煤代替焦炭化鐵是這個廠可以辦到的事；其他材料、工具等一般說都滿足了供應。這麼一算問題就清楚了，完不成計劃的主要原因，不能再推給客觀了，而是應該從主觀原因去檢查，主觀原因是什么呢？經過仔細的調查研究，主要是當時部分工人生產鬆勁、勞動紀律鬆弛，全月出勤率只達 90.63%；部分幹部存在畏難情緒，工作縮手縮腳，放鬆了領導。問題實質找到了，大家心裡就明亮了，因而也就有了辦法。黨委在分析會議後，組織了工段長以上的幹部集中學習，提高大家的思想覺悟，同時還組織了工作組深入到車間，幫助解決具體問題。這樣做後，三月份全廠產量超額 7.07% 完成了計劃。

在分析過程中，該廠特別注意抓典型、樹立對立面，通過對比使分析工作做得深透，並使分析工作與總結經驗、推廣經

129

驗結合了起來。1961 年 4 月份第三機械車間計劃完成不好，產值和勞動生產率分別只完成 64.28% 和 65.63%，廢品比計劃增加 45.47%，成本比計劃升高 40.05%，配套率只達 67%，而機殼車間則相反，計劃完成得很好，產值和勞動生產率分別為計劃的 107.89% 和 101.20%，廢品比計劃減少 7.73%，成本比計劃降低 17.9%，配套率達到 100%。這是什麼原因呢？活動分析會上展開了認真的對比分析，結果發現兩個車間客觀條件基本相同，第三機械車間完成計劃不好的主要原因是領導不深入，工作不細緻，管理生產心中無數，計劃安排沒落實，小組生產混亂，規程貫徹不好，工時浪費大，質量差廢品多，而機殼車間則相反，領導能深入生產第一線，扎扎實實地抓了車間和小組管理，並且十分注意做好羣眾思想工作，密切依靠羣眾，用三結合的辦法解決了不少生產上的關鍵問題，因而能全面超額完成計劃。這樣通過對比的方法分析，清楚地看出了問題，有說服力。會後廠部總結了機殼車間的經驗，並組織其它車間參觀學習，生產顯然都有了起色。

四、每次分析會議都針對問題形成決議， 並且認真貫徹到工作上去

該廠召開的分析會議，都能做出明確具體的決議，將決議打印分發各部門，並由廠部指定專人檢查督促決議的貫徹執行。這樣，使經濟活動分析真正起到了監督生產、推動生產、指導生產的作用。去年二月份，該廠通過分析會議，分析出第一機械車間工業機“七一”零件工段長期完不成任務的主要原因是生產組織不合理，不適應生產發展後的需要，因此會上立即做出決議，將原來按工種分組改變為按生產對象分組，決議做出後立即貫徹執行，避免了產品跨小組、生產不銜接的現象，工人很滿意，三月份生產就超額 4.85% 完成了計劃。

130

华南縫紉機制造厂由于认真开展了經濟活动分析工作，通过分析能总结經驗，发现问题指导生产，因而得到了广大职工的重视。机壳車間主任張成說：“經濟活动分析使我們心中有数了，过去只管本車間生产，对全厂情况不了解，配合起来就打了折扣。过去当主任只管生产不管成本，现在知道要讲究經濟效果了。”第二机械車間車間主任黃錦華說：“过去不知成本从那里抓起，通过分析知道了生产管理和各项指标对成本的关系，工作知道怎么做了。”生产組长和工人們也一致反映經濟活动分析会开得好，通过分析知道了完成或完不成計劃的原因，心里亮堂，有奔头。

(原載《中国輕工业》1962年第5期)

131

积极开展經濟活动分析

黑龙江省电业管理局财务处

黑龙江省电业管理局在各級党政的正确领导下，在总路綫、大跃进、人民公社三面紅旗的光輝照耀下，依靠全省电业职工的积极努力和兄弟局、厂的大力支持，全省电力工业有了很大的发展。在加强企业管理方面初步摸索了一些經驗，在贯彻执行調整、巩固、充实、提高方針方面取得了很大成績。在加强企业管理方面，我們坚持开展了經濟活动分析，并不断地注意总结提高，使之逐步地成为我省电力工业加强企业經营管理的重要制度。

实践証明，开展經濟活动分析不仅使領導上对各方面的工作能够做到心中有数，而且也使各部門互相了解情况，交換工作意見，使問題能得到及时的解决，因而对加强企业管理、加强經濟核算、更好地完成国家計劃起了一定的作用。

第一，有利于及时揭露企业經营管理工作中的主要矛盾，从而采取措施，解决矛盾，保証正确指揮生产。如牡丹江电业局在1962年第一季度进行安全生产专题分析时，找出了事故多的主要矛盾，分析了原因，作出决定，会后采取措施，从而使第三季度事故比第二季度下降33%，比1961年同期降低37%。

第二，有利于建立健全各級責任制，为企业有秩序地进行工作創造条件。如我局在一次专业分析中，发现綫路損失率忽高忽低，追查原因是由于生技、調度、計劃三个处的分工不

132

明，职责不清，对线路损失有时都抓，有时都不抓，给工作造成了损失。经会上作出决定，明确了三个处的分工，并由生产技术处指定专业工程师负责线路损失的日常管理工作，从而健全了责任制，使工作正常进行。

第三，有利于建立健全规章制度，进一步加强企业经营管理。嫩江电业局在一次工程管理的专业分析中，发现工程进度慢、现场乱的主要原因是没有贯彻执行检修规程，会后制定了大修理工程管理细则，明确了各职能部门与生产单位的职责分工，加强了大修理工程的管理，扭转了过去工程进度缓慢、现场管理乱的现象。

第四，有利于贯彻勤俭办企业的方针，促进厉行节约、降低成本。如嫩江电业局去年分析第二季度成本时，发现大修队和汽车库成本超支，将加重其他生产车间的成本负担，会后，这两个单位对财务支出加强了管理，严格按计划办事，使第三季度成本分别下降了13%、40%。又如，该局龙沙变电所通过成本分析，激发了群众的节约风气，人人建立节约记录簿，使成本大幅度下降。

总之，我局开展经济活动分析工作，虽然历时不久，正在摸索前进，但对加强企业管理、更好地完成国家计划起到了积极的作用。

几年来，我省电力生产企业经济活动分析的主要作法和初步体会会有以下几个方面。

经济活动分析要围绕检查国家计划执行情况来进行

企业的经济活动是错综复杂的，要想通过经济活动分析，掌握企业的经济活动规律，发掘企业潜力，就必须围绕检查国家计划执行情况来进行。否则，就会抓了芝麻丢了西瓜，起

133

不到应有的作用。我局去年五月份分析生产计划完成情况时，发现镜泊湖发电厂水电日产量低，是影响全省完成生产任务的重要因素，因此，会上作出了大发水电的决定，经过采取措施，该厂水电日产量提高了将近一倍，致使第二季度全省发电量超额4.6%完成了计划。有些企业，由于没有围绕国家计划来开展经济活动分析，因此中心不突出，效果不大。

我们在围绕检查国家计划执行情况进行经济活动分析中，主要是分析检查生产、成本、劳动工资、工程、物资供应和财务计划等的执行结果，从中找出完成或未完成计划的主客观原因；分析检查各项经济指标如厂用电、线路损失、煤耗等的完成情况；以及研究总结有关安全生产、经济运行、经济调度、工程管理等技术与业务管理的经验教训。

我们认为，经济活动分析能够为改进企业经营管理、更好地完成国家计划提供制订措施的依据，能够为检查总结工作和布置工作提供重要的资料。另一方面，经济活动分析便于集中群众的智慧，研究解决工作中的问题，因此，它也是发动群众参加管理的一种良好形式。

企业经济活动分析应当实行三级结合

几年来，我省电力生产企业的经济活动分析，随着三级核算的逐步推行，也由企业一级发展到车间和班组。局、厂一级的分析是主要的，但又要以车间、班组两级的经济活动分析为基础；车间、班组的经济活动分析，既要为厂一级的经济活动分析提供资料，又要贯彻执行厂一级经济活动分析会议所提出的改进措施。企业、车间、班组的三级分析，关系十分密切，是一个不可分割的整体。

企业一级的经济活动分析，主要是采取综合分析、专题分析与专业分析等方法。

134

1. 綜合分析：每季进行一次。綜合分析可以了解企业經營管理的全貌，是全面總結和檢查企业計劃完成情況，发现企业經營管理中帶有普遍性問題的有效方法。通过綜合分析，掌握了所屬單位在完成計劃方面的差距，就便于采取措施，使后进的赶上先进，使先进的更先进。如我局去年四月份在全面分析国家計劃完成情況时，針對部分火力发电厂煤炭亏吨情况进行了分析，会后两次派員深入現場协助寻找原因，建立与健全了制度，使煤場管理得到加强。

2. 專題分析：一般是不定期的进行。專題分析是对某一問題进行重点的分析。它是揭露企业在一定时期內經營管理工作中比較突出的薄弱环节，有計劃、有重点地解决主要矛盾的有效方法。这一方法，在我省电力生产企业中运用較為普遍，作用也比較显著。

3. 专业分析：有的定期有的不定期。专业分析是企业內部各專業部門圍繞企业各个时期的中心任务，檢查同本部門业务有关工作完成情況的一种方法。通过分析，发现在完成企业中心任务中还存在哪些問題，这些問題哪些需要企业的領導亲自解决，哪些需要同其他部門协作配合解决。专业分析的内容大体包括：安全生产、經濟运行、工程管理等各项經濟指标，基本建設工程，以及其他有关方針政策贯彻执行的情况。我局在1962年，以各有关專業部門为主，分析了劳动生产率、安全生产、大修理与改进工程进度、基本建設工程进度等几个方面的問題，对促进实现各个时期的中心任务，起到了推动作用。

上述三种形式，内容虽有不同，但相互之間又有密切的联系，有时也不好截然分开，应針對具体情况加以采用。

車間的經濟活动分析，内容比較簡單，一般的是和其他生产會議結合进行。分析内容主要是运行經濟指标和成本計劃完成情況。参加的人員一般是班組長以上的人員。時間一般是一

135

个月一次。

班組的經濟活动分析，一般是和竞赛評比、檢查定保条件的执行情况結合进行，以便进一步增强工人的主人翁責任感，貫徹責任制，保証生产任务的完成。

經濟活动分析事先要做好准备，

要有目的、有重点的进行

开展經濟活动分析是为了发现問題、解决問題，因此，必須有准备、有目的、有重点地进行。我們一般注意了以下几点：

1. 确定會議形式。會議形式应当根据分析内容来确定。綜合分析，一般是企业科級以上干部参加；专业分析和專題分析，一般有主管和直接有关的专业人員参加，并邀請一部分工程技術人員或車間班組長、老工人参加。會議由企业主管領導主持，按分析内容由主管职能部門作分析报告，有關部門作补充分析。有的企业在綜合分析时采取职工代表大会形式，由企业領導作分析报告，分組討論；也有的企业召开全体职工大会，分专业进行討論。这样的會議形式有广泛的羣众基础，教育意义大，收获較好。

2. 做好充分准备。分析資料是否完整可靠，是开好分析會議的關鍵之一。在收集和准备分析資料的过程中，除有关职能部门必須主动提供外，應該集中全力針對分析主题，进行深入調查研究。分析資料收集齐全后，还要提交領導审查。

3. 会上要有結論，会后要有檢查。分析会上提出的問題，应当認真研究，定出具体改进措施，交各职能部门貫徹执行。为保証改进措施的貫徹执行，还必须进行檢查。檢查的方法一般有两种：一是由企业領導在分析会上听取对上次分析會議所提出的改进措施执行情况及其效果的汇报，根据汇报进行檢

136

查，作进一步指示；一是会后由分析报告的专业部門会同有关部門，深入改进措施的执行部門，檢查貫徹情况，促其迅速实现。

領導重視，經濟活动分析才能 有始有終坚持貫徹

領導重視，是搞好經濟活动分析的重要条件。嫩江电业局几年来始終如一的按期进行經濟活动分析的主要經驗之一，就是該局領導經常抓，不仅按期主持經濟活动分析會議的召开，而且在选定題目、确定重点、会后檢查等方面都抓得十分具体，因而效果显著。反之，有的企业由于領導上对經濟活动分析的意义与作用認識不清楚，怕麻煩，不善于运用这一工具，結果断断续續，收效不大。

搞好經濟活动分析工作，是企业各个职能部门 的共同任务，只有所有部門都积极参与这项工作，才能发挥作用。因为企业是一个有机的整体，企业经营管理方面存在的問題，同各专业部門都有程度不同的直接或间接的关系。因此，无论是分析问题，解决问题，单靠某一职能部门去进行，是达不到預期效果的。当然，在所有职能部门中，也必須有主次分工。明确以計劃、财务部門为主进行組織工作，發揮这两个部門的职能作用和联系面广的作用，才能使經濟活动分析工作正常的开展。

总之，开展經濟活动分析是一項很重要的工作，必須根据党的有关方針政策，认真地貫徹执行，以期取得更大效果，把企业经营管理工作大大提高一步。

(原載《財政》1963年第5期)

137

介紹鞍鋼厂矿总会計师的职责

鞍鋼制訂的厂矿总会計师职权条例試行草案中說：为了加强經濟核算和财务管理，决定在全公司範圍内建立总会計师制，公司由财务副經理担任总会計师；独立性較强的厂矿由管理副厂矿长兼任总会計师；車間性的厂矿，由财务會計科长行使总会計师的职权。厂矿总会計师在行政上受厂矿长的領導，在业务上受公司总会計师的領導，負責領導和监督厂矿内部的财务會計和經濟核算工作，并直接領導财务會計科。财务會計科为总会計师的日常办事机构。

厂矿总会計师的基本任务是：組織計算和审查全厂矿的一切生产經營和技术組織措施的經濟效果；监督执行国家財經政策法令和上級規定的财务會計制度，維護国家财产的完整；实行全面的經濟核算，建立和健全各級經濟責任制度；促进生产經營的各个环节都能厉行增产节约，研究經濟效果，合理地使用人力、物力、財力，提高效率，加速資金周轉，降低成本，增加积累。

关于厂矿总会計师的职务，試行草案中規定有以下三项：

一、厂矿总会計师必須貫徹执行經濟核算原則，及时組織正确地計算和审查一切技术組織措施和生产經營的經濟效果，厉行节约。1.在确定产品方案、生产規模、制訂技术組織措施、生产方法和安排綜合利用、多种經營工作时，必須組織有关业务部門进行精确的計算和审查工作，务使各項生产技术財務活动保証质量、讲究經濟效果，真正地体现多快好省的根本要

138

求；2.审查主要原料、燃料、材料、工具、备品、配件、动力消耗定额及物资储备定额和费用限额；3.通过定期编制财务成本计划，审查生产技术计划、增产节约措施计划、各项技术经济指标的经济效果；4.对财产、资金的保管进行监督，正确地核算，合理地节约地使用。组织清查盘点，发现盘点盈亏、损失浪费，应当查明原因，提出改进措施，保护国家财产不受损失；5.组织资金的收支平衡，实行资金分级分口管理，要量入为出，努力挖掘资金潜力，压缩资金占用额；同时，积极督促处理呆滞积压物资，及时清理债权债务，改善财务状况，提高资金的使用效能；6.组织成本核算工作。按照公司规定的降低成本任务和成本计算制度，核算所属单位财务成本指标，组织分级的成本核算，使各个环节都能节约材料工资和费用，以尽可能少的消耗，取得最大的经济效果；7.组织领导厂矿内部经济核算，建立和健全经济活动分析制度，考核所属单位财务成本计划指标完成情况，督促有关单位挖掘潜力，提出并切实执行促进生产、降低成本、加速资金周转、增加积累的具体措施；8.组织审查对外签订的协议，使协议符合计划，符合制度，符合经济核算原则。

二、厂矿总会计师必须及时组织力量，审查财务会计事项：1.根据国家的财经政策法规、规章制度和公司规定，结合厂矿实际情况，制订贯彻执行国家和上级规定的财经制度和会计制度的具体施行办法；2.建立与健全原始记录、原始凭证、帐簿报表格式、凭证传递程序，保证会计核算原始资料正确可靠；3.组织编制财务成本报表，经常检查凭证、帐簿和报表的编制登记情况，务使内容完备，手续齐全，清晰易懂，准确及时，帐证相符，帐物相符；4.规定保管财务会计凭证、帐簿报表等会计档案的办法；5.在所属单位撤销合并或改变隶属关系时，责成财务会计部门全面认真地清查核对各项财产物资和债

139

权债务，指定专人监交，造具清册，逐级上报，听候处理。

三、厂矿总会计师必须经常监督执行财务制度和财政纪律：1.经常宣传和教育全体职工爱护国家财产，遵守财经制度，同贪污盗窃、浪费国家财产，以及违反国家财政制度的行为作斗争。教育全体财务会计人员树立坚强的政治观点，生产观点，群众观点，认真学习党和国家的各项方针政策、法令制度，努力钻研业务，不断提高政治思想和业务水平，奉公守法，以身作则，严格执行财务会计制度，遵守财政纪律；2.建立查帐制度，指派专人定期查帐，检查财政纪律和核算制度的执行情况，及时处理查出的问题，务使各种经济活动，均按规章制度办事；3.监督有关部门妥善地收发保管和合理使用各种物资及货币资金，严防毁损短缺和非法占用；4.监督所属单位及业务部门严格按照计划用钱，并按计划、按制度组织收入；5.督促财务会计部门正确进行核算业务，及时清理结算帐目，杜绝拖延占用上交款项，制止一切削弱会计核算、违反会计制度的行为；6.严格执行专款专用原则，划清各项基金开支范围，防止非生产费用和不应由当期负担的费用进入产品成本，一切应由生产成本开支的费用，均不得任意在各项基金和专用拨款项下报销。

关于总会计师的权限，试行草案中规定：

一、有权参加厂矿行政例会，研究决定与经济核算、财务管理和会计核算工作有关的重大问题。厂矿总会计师对会计工作方面的指示和决定，有关单位应遵照执行。

二、对生产规模、产品方案、技术组织措施和各期生产计划，进行经济效果的计算和审查，对不经济不合理的现象提出改进措施和修改的意见。

三、有权决定厂矿内部各单位间经济责任事项，核定各单位经济核算成果，调配各项资金。

140

四、有权要求各单位向总会計師(或其受权审查人)及时提供或报送与經濟核算、财务管理和会計核算有关的凭証、合同、協議、定額、預算、計划方案、报表、专题分析及其它必需的資料。

五、有权对下列事項进行审查、签署,凡未經总会計師审查、签署者应认为无效,任何单位和业务部門均不得据以执行:1.对公司提供的一切会計报表和重要的财务成本資料,須經厂矿长和厂矿总会計師共同签署;2.固定資产調入、調出、轉移、变卖、报廢和流动資产的盘亏处理,須經总会計師审批;3.各种物資消耗定額、儲备定額、工資基金、各項专用基金使用計划,以及各种費用預算,均須經总会計師审查签署;4.外购物資計划、加工訂貨計划和經濟協議均須經总会計師签署;5.上报和下达的成本計划、财务計划和節約措施計划,須經总会計師审查签署;6.現金收付、物資收发、款項結算业务等一切凭証及銀行票據,均須由厂矿总会計師委托專人签署;7.上述凭証、協議、定額、預算、計划、方案、报表等文件資料,应由财务會計部門初审,如发现与国家的政策法令、規章制度或上級的規定有抵触情况,或不符合經濟核算的原則时,厂矿总会計師有权拒絕签署。

六、各級财务會計人員有权拒絕支付或报銷一切不合制度、不合計划、不合手續的开支。如发生爭論,应及时报告厂矿总会計師决定,或由厂矿长提交厂务會議討論决定。对明显違法乱紀、弄虛作假和違犯財政紀律的行为,厂矿总会計師(或各級财务會計人員)有权拒絕执行和越級上告。

七、厂矿财务會計人員的配备、任免、調动,应商得厂矿总会計師的同意。

試行草案中还規定:总会計師如果由于沒有及时計算和审查經濟活动的經濟效果,审查财务會計事項,致使經營管理不

141

善、亏本賠錢、帳目混亂、国家財物遭受損失、浪費、或被貪污时,应負直接或間接責任。总会計師由于不坚持財經制度,不請示报告,而发生違反財經紀律行为时,应視為失職。如总会計師带头違犯时,应加重处分。总会計師还应对会計报表数字的真实、正确負責,并要防止弄虛作假、伪造数字。

(原載1963年5月1日《冶金报》)

建立总会計師制的一些做法

鞍山鋼鐵公司副經理兼总会計師 楊世儀

1962年下半年，鞍鋼在加強財務管理和經濟核算工作中，重點地建立了以总会計師為首的經濟責任制。本文僅就鞍鋼建立总会計師制的一些做法作一簡要介紹，供參考。不妥之處，請予以指正。

(一) 总会計師制的主要內容

一、总会計師的設置

在去年開始建立总会計師制時，我們首先碰到的問題是：如何設置总会計師？总会計師是專職的還是兼職的？在公司設置总会計師的情況下，公司所屬廠礦要不要設置总会計師？經過廣泛的討論座談，在認識趨於一致的基础上，經公司黨委和公司領導上決定，在公司設立兩級总会計師制。在公司設財務副經理即总会計師，並將原商務財務副經理所管的供應和銷售工作劃出，另設商務副經理。財務副經理(总会計師)承擔起全公司的經濟核算和財務管理的全部責任，領導財務會計工作，組織完成全公司的財政任務。這樣做既有利於加強經濟核算、財務管理和開展會計監督工作，同時又有利於財務工作的集中、統一領導。為了在全公司建立起以总会計師為首的經濟責任制，貫徹集中領導、分級管理的原則，除公司設总会計師

外，確定公司所屬各廠礦也建立总会計師制。理由是：公司所屬廠礦規模大、任務重，都有黨委組織及其領導下的行政統一指揮系統；設有完整的計劃、生產、技術、勞動、財務會計的職能機構；有些廠礦，如：礦山、化工、耐火、機修、運輸等非車間性廠礦，在生產上都有它的相對的獨立性；有些廠如：煉鐵、煉鋼、軋鋼等單位，雖具有車間性，但都實行企業內部的經濟核算，都有產量、品種、質量、勞動效率、資金、成本任務。但在廠礦总会計師的設置上，由於非車間性廠礦和車間性廠還有些不同，因此，確定非車間性廠礦的总会計師由管理副廠(礦)長兼任；車間性廠則指定一名財務會計科長行使总会計師職權。

二、总会計師辦事機構的設置

总会計師要不要設置辦事機構，當時也有不同的意見。一種意見是單獨設置总会計師室；另一種意見是不單獨設置。公司財務會計處和廠礦的財務會計科就是公司和廠礦总会計師的日常辦事機構。公司採納了後一種意見。財務會計處(科)長受总会計師直接領導，但总会計師不具體掌管財務會計處(科)的行政業務，而仍由財務會計處(科)長領導組織完成。凡是計劃以內和制度以內的財務會計事項，仍由財務會計處(科)辦理。這樣不僅可以減少機構，貫徹“精兵簡政”的原則，而且也避免总会計師室和財務會計部門實際工作中的重複和分工不清、關係不明現象，有利於發揮財務會計部門的主動性。总会計師也可以集中精力去研究處理企業財務管理中的重要問題，充分發揮总会計師在組織經濟核算、加強經營管理的領導作用。為了健全总会計師的辦事機構，充實各級財務會計部門的力量，公司財務會計處在原有成本管理、財務計劃、綜合會計、成品計算、材料計算、機械化計算科的基础上，又增設了財經檢查

144

科、固定資產科和研究指導科。同時，通過建立各級財務會計機構和各專業會計人員的職責條例以及試行晉級會計師制度，明確了職責，調動了會計人員的積極性。

三、總會計師的職責和權限

總會計師在經理(廠長)領導下，對生產經營的經濟效果和貫徹執行財經制度負責。我們規定總會計師的主要任務是：組織計算和審查一切生產經營和技術組織措施的經濟效果；組織設計和審查財務會計事項；維護國家財產的完整；組織經濟核算和經濟活動分析；建立和健全各級經濟責任制；促進生產經營的各個環節都能厲行節約，講究經濟效果，合理使用人力、物力、財力，加速資金周轉，降低成本，增加積累，保證財政任務的完成。也就是說，總會計師通過組織經濟核算，對生產各種消耗進行監督，承擔企業經濟責任。

為了使總會計師能夠完成上述任務，公司給予了必要的權限，主要有：根據上級下達的財務、成本計劃和物資儲備定額，決定各項經費開支範圍和支付標準；簽署對外报送的財務會計報告和有關資料文件；指定專人審查簽署對外的經濟合同、協議和各種財產的變動；組織財務會計部門參與有關計劃、預算、定額(主要是物資消耗定額)的制定；檢查與考核各部門財務、成本計劃和有關的經濟指標執行情況；檢查各部門的財經制度執行情況和經營管理情況，對違犯財經紀律和造成損失浪費的失職人員及在經營管理中有成績的人員，建議有關領導機關給予必要的處分和獎勵；對不合制度，不合計劃，不合會計手續的一切開支可以拒絕支付、拒絕報銷和拒絕執行；對財務會計的機構變動、會計人員的任免提出意見，上述機構和人員未經總會計師同意不能變動。總會計師在處理上述問題如果與同級領導人員發生矛盾時，應提交經理(廠務)會議討論

145

決定，重大問題還必須報請黨委決定。

四、明確各級各部門的經濟責任建立和健全經營管理制度

總會計師的經濟責任制，必須建立在各級各部門的經濟責任的基礎上，並對他們應負的經濟責任進行檢查和監督。去年我們結合整頓企業管理，進一步劃清了公司與廠礦的經濟責任和廠礦內部的車間、工段、班組的經濟責任，以及各職能部門的經濟責任。初步形成了分級分口的責任制度。在建立各級財務責任制的過程中，我們体会到首先要解決思想認識問題。有些部門的同志，一談到經濟核算，就認為這是財務會計部門的事，他們強調各自的“專業”，因而，不願意承擔經濟責任。顯然這種想法是不夠全面的。事實上經濟核算工作是貫穿在企業內部各項“專業”中的，只有各部門都在各自的工作中注意經濟核算，講究經濟效果，並擔負一定的經濟責任，才能做好全面的經濟核算工作，達到多快好省地全面完成國家計劃的目的。現在公司有關的業務部門，如：供應處、設備處、總機械師、總動力師等，在統一認識的基礎上，已將本部門應負擔的經濟責任，列入本處的職責範圍，而且已按着規定開始執行，這是完全必要的。公司在去年還建立和健全了十餘項制度。如經濟核算制度、成本計算和管理制度、流動資金管理制度、財務收支平衡制度、計劃管理制度、物資管理制度、原始記錄和會計核算制度等等。

(二) 總會計師怎樣進行工作

一、依靠黨委領導

進行企業經濟核算和財務管理，必須在黨的領導下，堅持

146

政治挂帅，坚持勤俭建国和勤俭办企业的方针。因此，总会计师应在经理的直接领导下，经常向经理汇报工作，以取得指示和支持。有些重大问题，如财务工作总结与规划必须通过经理（厂长）提交党委讨论决定。例如：加强集中统一，严肃财经纪律，健全财务责任制度，加强会计监督；总结财务工作经验教训，安排全年财务工作等问题，都提请公司党委与公司加以讨论，因而干部的思想认识比较统一，使这些工作能够比较顺利地展开，并取得良好的效果。

二、坚持群众路线

企业的经济成果是企业全体职工劳动结晶的集中表现。总会计师要切实做好自己的工作，就必须相信群众，依靠群众，坚持群众路线的工作方法，加强对职工的思想教育，提高职工的经济核算思想。财务工作的群众路线，就是发动广大职工群众参加企业的经营管理和经济核算工作，充分调动职工群众当家理财的积极性，把专业核算与群众核算紧密地结合起来。去年我们全公司各厂矿有90%左右的车间和70%左右的班组开展了群众性的经济核算；同时，公司的职能处（室）和厂矿的职能科室，也建立了有关经济核算分口管理责任制。在群众性经济核算中我们特别注意了与劳动竞赛相结合。公司开展厂际竞赛、先进班组竞赛时，都将经济核算指标作为竞赛的主要条件。这样就更加明确了竞赛的目的性。我们也注意了政治思想工作和物质鼓励相结合的原则，强调了经济核算与工资奖励相结合，把国家利益与职工个人的利益正确地结合起来。

三、从生产出发，正确地坚决地贯彻执行国家的财经制度，开展会计监督工作

去年以来，为了贯彻执行上级的指示，正确的开展会计监

147

督，我们反复地强调了会计监督的重要性，强调会计监督必须依靠党的领导，依靠群众，从生产出发，千方百计地支持对生产有利的事；同时又明确了正确的会计监督必须坚持，绝不能放松，各级财务会计部门一定要按计划、按制度、按会计手续办事，绝不允许破坏国家财经制度。我公司财务会计部门实行财务监督的方法，一般是采取了事先审查，事中控制，事后检查，而且开始注意了把主要精力放在事先审查上面。如我们组织全公司有关会计人员会同有关部门采取上下结合的办法，对今年的物资采购（订货）计划进行全面审查，结果削减了数千万元的采购计划；同时也补充数百万元应订漏订的物资。这就体现了保证生产和克服浪费的精神。

四、围绕企业的中心工作，开展财务会计工作

总会计师必须组织有关方面的力量围绕企业不同时期的中心工作开展财务会计工作，通过中心工作把企业的财务会计工作带动起来。去年我们在清仓核资工作中狠抓了会计核算的基础工作。公司、厂矿的总会计师和各级财务会计部门的负责人自始至终都参与了具体的组织领导，大批的财务会计人员参加了具体工作。经过九个多月的时间，基本上查清了全部仓库和所有物资，弄清了多余积压物资的情况，挖掘了大量的物资潜力，处理了呆滞积压物资，核定了资金、费用、物资消耗和储备定额；同时，建立和健全了一些采购、验收、计量、收发、领退、保管、原始凭证、账目记载、定期盘点、对账结账等制度，整顿了会计核算的基础工作，扭转了不少厂矿“物、卡、账”不一致的现象，为切实做好记账、算账、对账、报账的会计工作创造了条件，为全面的整顿会计核算奠定了良好基础。

五、抓降低成本、增加盈利的主要內容

在冶金企业里，降低成本增加盈利的主要途径是节约物资消耗。所以我们把加强物资定额管理，降低物资消耗当做厉行节约的一项长期任务和主要内容。去年年初我们就开展了以节约煤、铁、电、矿石为主要内容的群众性的节约活动。除了公司抓住八十个主要物资消耗定额外，各厂矿也根据内部的情况，扩大了定额范围，不能制订消耗定额的物资，也制订了限额，并发动群众制定了保证措施。此外，为了更好地实行物资定额管理，我们加强了对外购大宗原料、燃料、材料和内部物资相互转移的验收计量工作，避免了大量亏吨现象。同时实行定额供煤、定额供电、定额供应木材等一些定额管理制度，同时，我们还坚持了按月召开公司和厂矿两级经济活动分析会议的制度。经过一系列的工作，全公司的主要物资消耗定额绝大部分比上年降低了，全年节约额达数千万元，在全年降低成本中起了很重要的作用。我们在抓物资节约的同时，严格地控制了费用开支，全年社会集团购买力比国家核定指标多节约了四百余万元。

（原载1963年5月1日《冶金报》）

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第 8 輯

增产节约和劳动竞赛

中国工业出版社

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

工业企业管理文选

第 八 輯

增产节约和劳动竞赛

中国工业出版社

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

編輯例言

一、《工业企业管理文选》的出版目的，在于帮助广大工业企业管理干部系统地提高业务水平，改进企业管理工作。

二、本《文选》共分八輯，即：（一）领导制度和管理制度；（二）计划管理；（三）技术管理；（四）劳动管理和工资奖励；（五）物资供应和仓库管理；（六）财务管理；（七）经济核算；（八）增产节约和劳动竞赛。书中文章次序，是根据企业管理工作一般的内在联系和便于教学参閱，按問題归类排列的。

三、本《文选》中所选录的材料，大都是一九六一年七月至一九六三年六月間，国内报刊公开发表的工业企业管理方面的文章。这些文章既有学术探討性质的論文，又有經驗总结資料，內容比較丰富，可供广大工业企业管理干部閱讀和高等院校有关专业师生参考。

四、本《文选》是中国人民大学工业企业管理教研室与本社編輯室共同选編的。文章在收入《文选》前，曾征求了作者的意见，其中部分文章，作者又作了一些修改和补充。尽管如此，由于我們編輯这类文集还没有經驗，选材不当，編排欠妥之处在所难免，殷切希望讀者批評指正。

五、本书是这套《文选》的第八輯。主要包括：在增产节约运动中，贯彻领导干部、技术人員、工人羣众三結合，核算、竞赛、奖励三結合，反对浪费和提高产品质量相結合，开展劳动竞赛和加强企业管理相結合，以及在增产节约运动中如何發揮科室作用，如何以“五好”为目标开展社会主义劳动竞赛等方面的論文和經驗資料。

一九六三年九月

工业企业管理文选

第八輯

增产节约和劳动竞赛

*

中国工业出版社編輯出版（北京修德園路10号）

（北京市书刊出版業許可証出字第110号）

中国工业出版社第一印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·各地新华书店經售

*

开本850×1168 $\frac{1}{2}$ ·印張5 $\frac{1}{2}$ ·字数126,000

1964年7月北京第一版·1964年7月北京第一次印刷

印数0001—50,710·定价(科六)0.85元

*

统一书号：15165·3112(綜合-22企业管理)

目 录

編輯例言

更广泛更深入地开展增产节约运动·····人民日报社論(1)	
努力增产节约·····人民日报社論(7)	
把集中领导和群众运动更好地	
结合起来·····前线杂志社論(10)	
把增产节约运动大大推进一步·····北京日报社論(16)	
在增产节约运动中发挥科室作用·····石景山钢铁公司(21)	
把增产节约指标落实到班组·····石景山钢铁公司(25)	
搞好增产节约的根本經驗是坚持政治挂帅·····刘 枫(30)	
上海机电企业厉行增产节约的	
做法·····上海市第一机电局办公室(36)	
上海机床厂开展增产节约运动的經驗·····賈 民(42)	
增产节约运动中要解决的几个	
認識問題·····南京化学工业公司党委办公室(48)	
关于九个企业开展增产节约运动的	
調查报告·····化学工业部調查研究室(54)	
我厂以反浪费为中心、提高产品质量为重点、赶先进	
为目标的增产节约运动·····孙世昌(68)	
增产节约运动中的两件大事·····張 竞(78)	
关于开展增产节约运动的經驗和	
体会·····北京市紡織工业局(85)	

- 开展增产节约运动的一些体会.....北京市輕工业局(94)
- 开展对标活动 赶上先进水平.....齐齐哈尔車輛工厂(100)
- 比先进 找差距 爭上游.....工人日报社論(108)
- 开展以“五好”为目标的社会主义
- 劳动竞赛运动.....北京日报社論(113)
- 把劳动竞赛和改进企业管理紧密結合起来.....于克穎(117)
- 組織竞赛 实现“五好” 把增产节约运动
- 推向高潮.....甘肃省总工会玉門工作组(123)
- 永利久大沽厂重碱車間碳化工段的
- 劳动竞赛.....化工部永利久大沽厂工作组(134)
- 核算、竞赛、奖励三結合.....本溪鋼鐵公司鋼厂(139)
- 北京市灰石厂开展班組竞赛的經驗.....朱起鐸(144)
- 怎样組織同业务职责賽.....潘才文(151)
- 抓好竞赛評比这个重要环节.....大公报社論(157)
- 关于在农机企业中深入开展厂际竞赛的
- 几点意見.....中国机械工会全国委员会(161)

更广泛更深入地开展

增产节约运动

——庆祝“五一”国际劳动节

人民日报社論

今天,我国人民同各国劳动人民一起,热烈庆祝全世界工人阶级和劳动人民的偉大节日——“五一”国际劳动节。

“五一”国际劳动节是各国工人阶级和劳动人民团结战斗和檢閱自己力量的节日。列宁在一篇紀念“五一”节的文章中写道:“在五一节,全世界的工人要庆祝他們渴求光明和知識的觉醒,庆賀自己結成一个兄弟联盟来反对一切压迫,反对一切专横,反对一切剝削,为建立社会主义制度的社会而斗争。”列宁的这一历史性的号召,今天仍然具有重大的现实意义。

今天,我們高兴地看到,无产阶级革命事业有了巨大的发展。列宁毕生为之奋斗的社会主义制度,已經从苏联一个国家扩展到中国、阿尔巴尼亚、保加利亚、匈牙利、越南、德意志民主共和国、朝鮮民主主义人民共和国、蒙古、波兰、羅馬尼亚、捷克斯洛伐克等一共十二个欧洲和亚洲的国家,而且还扩展到拉丁美洲的古巴土地上。战无不胜的馬克思列宁主义,在世界范围内开花結果了。在加勒比海危机中,古巴人民在社会主义陣营各国和全世界人民的支援下胜利地挫敗了美帝国主义的侵略计划,又一次生动地表明社会主义制度的强大力量。

在资本主义国家里,无产阶级和劳动人民正在为反对奴役

和剝削而展开接連不断的斗争。在去年一年中，美国发生了三千五百次罢工，英国发生了二千四百次罢工。不久以前，法国二十万矿工坚持了震动全国的长达三十五天的罢工。在西欧、北美、澳洲其它资本主义国家，工人运动都有了新的发展。这些事实说明，在资本主义国家里，垄断资产阶级同无产阶级和劳动人民之间的矛盾在日益尖锐化。

在过去一年中，亚洲、非洲和拉丁美洲的民族解放运动和人民革命运动，继续向前发展，并且取得了许多重大的胜利。阿尔及利亚民族解放战争的胜利，南越人民武装斗争的胜利发展，老撾人民的爱国斗争，印度尼西亚人民为解放西伊里安的胜利斗争，日本人民反对美帝国主义和日本垄断资本的接連不断的英勇斗争，北加里曼丹人民的反殖民统治斗争，等等，就是突出的事件。亚洲、非洲和拉丁美洲的民族民主运动，动摇着以美国为首的帝国主义对这个广阔地区的新老殖民主义统治，是国际工人运动的有力的同盟军，是世界无产阶级世界革命的重要组成部分。

社会主义阵营、各国工人运动和各国民族民主运动是互相支援的，它们都是反对帝国主义、维护世界和平的强大力量。“全世界无产者，联合起来”、“全世界无产阶级和被压迫民族，联合起来”——这是我们时代的伟大的战斗口号。

在欢庆“五一”国际劳动节的时候，中国人民向正在同以美国为首的帝国主义及其走狗进行着英勇斗争的亚洲、非洲、拉丁美洲各国人民，向正在同垄断资本进行着英勇斗争的各国无产阶级和劳动人民，致以热烈的敬意，并且衷心感谢他们对我们的支持。中国人民从来把同情和支援他们的斗争当作自己的神圣的国际主义义务。今后，我们将继续高举马克思列宁主义和无产阶级国际主义的旗帜，高举全世界无产阶级和被压迫民族大团结的旗帜，高举反对帝国主义、保卫世界和平的旗帜，

同各国人民紧密团结，为争取世界和平、民族解放、民主和社会主义而共同斗争。

在我们热烈庆祝“五一”国际劳动节的时候，我国人民以极其兴奋的心情看到，今年以来，农业和工业，乡村和城市，形势都在继续好起来。农村人民公社的社员群众，为进一步巩固集体经济、争取农业全面丰收的积极性越来越高涨。工业、交通和商业企业的职工群众，积极开展了增产节约运动。工业生产情况，今年第一季度超过了去年第一季度，而且一个月比一个月好。其它各方面的工作，也都取得了新的成就。

我国的工人阶级，在中国共产党和毛泽东同志的领导下，继承了光荣革命传统，在过去几年中，坚韧不拔地同严重的自然灾害所带来的暂时困难进行了顽强的斗争，信心十足地继续高举总路线、大跃进、人民公社三面红旗，在国民经济的调整、巩固、充实、提高的方针指导下，取得了重大的成就，为国家作出了卓越的贡献。在生产和建设的各个战线上，涌现了大批先进分子和模范人物。他们不愧是光荣的社会主义战士。

现在，增产节约运动已经在工业、交通和商业企业中广泛展开，取得了很好的成绩。积极开展增产节约运动，同时在整个运动的过程中切实加强社会主义教育，对于进一步提高广大职工的阶级觉悟，对于争取完成和超额完成今年的国家计划，促进整个国民经济的新高涨，具有重大的意义。

今年的增产节约运动，是在总结过去历年增产节约运动经验的基础上开展起来的。为了把这个运动更广泛、更深入地开展下去，必须放手发动群众，必须把放手发动群众和加强企业的集中领导、加强企业的科学管理结合起来。把广大工人群众充分调动起来，这是增产节约运动的关键。只有做好这一工作，运动才有了根基。在发动工人群众的过程中，要同时把科室人员、研究人员以及所有技术工作人员、经济工作人员都充

4

分調動起來，使他們投入到運動中去。在運動中，發動羣眾的目標是改進企業的生產秩序，是提高質量、增加品種、降低成本、增加盈利、提高勞動生產率，而不是相反。在採取各項技術措施，解決加強企業管理、健全規章制度等問題的時候，是運用行政領導人員、科學技術人員和工人羣眾“三結合”的方法，而不是少數人獨斷專行。各企業黨委，必須根據歷次運動的經驗，把發動羣眾的工作做好，同時又把發動羣眾同加強企業的集中領導、加強企業的科學管理相結合，這樣，就可以使增產節約運動健康地向前發展。

開展增產節約運動，必須把多快好省很好地統一起來。不僅要注意增加產量，更要注意提高質量、增加品種、降低成本和提高勞動生產率，強調把提高質量、增加品種放在第一位。在增加產量的時候，也首先是增加當前國民經濟最急需的產品，並且注意供產銷平衡，防止盲目追求生產的數量。各地方、各企業在增產節約運動中，必須把國家統一計劃同正確調動企業生產積極性結合起來。在黨的集中統一的領導下，在國家統一計劃範圍內，發動羣眾找差距、反浪費，比先進，趕先進，幫後進，千方百計挖掘企業內部的潛在力量，努力完成和超額完成國家計劃。

在增產節約運動中，需要在一段時間內，放手發動羣眾，集中地檢查生產過程和商品流通過程中的各種浪費現象，杜絕原料、材料、燃料、勞動力的浪費，改進設備、工具、儀器的維護，消滅生產中的次品、廢品，消滅企業管理上的其它浪費等等。當前已有的經驗證明，反對浪費、厲行節約的潛力是很大的。首先抓住了這個環節，從這個環節入手，可以很好地調動廣大職工羣眾的積極性，可以有效地克服有些幹部存在的“差不多了”的自滿情緒，可以推動增產節約運動繼續深入地開展。

5

在增產節約運動中，要在加強領導、加強管理工作的基礎上，廣泛組織增產節約的勞動競賽。所有企業的職工，都要發揮高度的勞動熱情，都要根據具體條件，樹立力爭上游的雄心壯志。要從本地、外地的條件相同企業中，找到比自己先進的榜樣，分析自己落后的原因和人家先進的經驗，開展比先進、學先進、趕先進、幫後進的競賽評比活動，做到比有對手，學有榜樣，趕有目標，幫有措施。不僅是落后的單位應當這樣做，先進的單位也應當這樣做，因為先進單位並不是所有的指標都是最先進的，它的某些指標往往會落后於其它的企业，也需要學先進、趕先進。

在廣大職工中切實加強社會主義教育，是保證當前增產節約運動順利開展的一個極其重要的條件，是保證把社會主義革命進行到底、把我國建設成為現代化的社會主義強國的一個極其重要的條件。毛澤東同志告訴我們：“工人階級要在階級鬥爭中和向自然界的鬥爭中改造整個社會，同時也就改造自己。工人階級必須在工作中不斷學習，逐步克服自己的缺點，永遠也不能停止。”現在，我們一方面要長期地向自然界進行鬥爭，一方面還要長期地進行階級鬥爭。正如黨的八屆十中全會所指出的，“在無產階級革命和無產階級專政的整個歷史時期，在由資本主義過渡到共產主義的整個歷史時期（這個時期需要幾十年，甚至更多的時間）存在着無產階級和資產階級之間的階級鬥爭，存在着社會主義和資本主義這兩條道路的鬥爭。”因此，我們廣大職工必須更加自覺地努力進行思想改造，不斷提高自己的階級覺悟，繼續堅定地同一切不利於社會主義事業的行為進行鬥爭。我國的工人階級，不僅應當是一支有文化技術的生產大軍，而且應當是一支有高度的階級覺悟，能抵制和反對資產階級思想和其它各種反動思想侵蝕的堅強的革命隊伍。

有些工人同志說得好：“水不流要臭，刀不磨要鈍，人不學

习要落后。”对工人的社会主义教育，必須經常进行。企业的党組織，必須认真地加强企业的政治思想工作。当前的增产节约运动，要自始至终抓紧对职工进行社会主义教育，并且在一段时间内，集中地进行一次以阶级和阶级斗争为主要内容的教育。在工人阶级队伍中，有很多先进人物，他们的先进思想和先进事迹，应当加以表扬。所有的工人，所有的党员，所有的干部，都要向这些先进人物学习，做一个有高度社会主义觉悟的好工人、好党员、好干部。我们一定要把我国工人阶级的革命传统继续发扬光大，一定要把我国工人阶级的革命传统一代一代地传下去。

在庆祝今年“五一”国际劳动节的时候，让我们更加奋发前进，为争取我国社会主义事业的新胜利而奋斗吧！让我们同各国人民更加紧密地团结起来，为争取世界和平、民族解放、民主和社会主义事业的新胜利而奋斗吧！

(原载1963年5月1日《人民日报》)

努力增产节约

——纪念“二七”四十周年

人民日报社论

今天，是“二七”大罢工的四十周年纪念日。四十年来，中国工人阶级发扬了英勇斗争的光荣革命传统，继承了“二七”斗争的革命精神，在自己的先锋队中国共产党的领导下，团结全国人民，推翻了帝国主义、封建主义、官僚资本主义的反动统治，建立了中华人民共和国。在这以后，又进一步取得了社会主义革命和社会主义建设的伟大胜利。现在，正在高举总路线、大跃进、人民公社三面红旗，为争取社会主义建设事业的新胜利而奋勇前进。

把我们的国家建设成为一个伟大的社会主义国家，是我国工人阶级长期以来渴望实现的理想。经过两个五年计划的建设，我国的社会主义事业，已经有了很大的发展，国民经济的面貌有了巨大的改观。今年我国已经进入了发展社会主义建设的第三个五年计划的第一年。为把我国建设成为一个具有现代工业、现代农业、现代科学文化、现代国防的社会主义强国，我们工人阶级要继续以自己的英勇劳动，以自己的组织性、纪律性和艰苦奋斗的模范作用，团结全国人民，努力增产节约，积极发挥工业的主导作用，积极支援农业，在今后的建设事业中，作出更大的贡献。

8

努力增产节约，积极发挥工业主导作用，积极支援农业，是我们工人阶级当前的主要任务。为了支援农业技术改革，逐步实现农业现代化，就必须为农业提供更多更好的农业机械、化肥、农药、建筑器材等等生产资料，和农村所需要的其它物资；就必须坚决完善地把各工业部门的工作转移到以农业为基础的轨道上来，既要完成计划规定的生产任务，又要完成计划规定的基本建设任务。为了更好地发挥工业的主导作用，工业就必须为交通运输业的技术改造提供更好的设备，就必须为轻工业供应更好的机器和更多的原材料，就必须为加强国防作出更多的贡献，也就必须为重工业自身的技术改造作出更大的成绩。我们工人阶级必须更加发扬自力更生的精神，努力增产节约，积极参加以增产节约为中心的社会主义劳动竞赛。开展社会主义劳动竞赛，是完成和超额完成国家计划的有效方法。我们要通过社会主义劳动竞赛，提高阶级觉悟，加强劳动纪律；我们要通过社会主义的劳动竞赛，努力革新技术，提高劳动生产率，提高产品质量，增加产品品种和规格；我们要通过社会主义劳动竞赛，厉行节约，降低成本，为国家积累更多的资金。

增产靠勤，节约靠俭。增产节约，勤俭建国，勤俭办一切事业，是我们党建设社会主义的根本方针。现在我们国内经济情况有了好转，各个战线的形势都是很好的。为了争取今年农业的丰收，争取国民经济各部门在今年取得更大的成就，必须继续贯彻增产节约勤俭建国的方针。根据历年来增产节约的经验，在劳动竞赛中，必须首先注意提高产品质量，必须在保证质量的前提下，扎扎实实地、实事求是地、不断地革新技术，提高劳动生产率，节约一切能够节约的人力、物力、财力，用最经济的办法，按照国家计划，增产为农业技术改革、为广大人民生活 and 当前国家各项建设所需要的产品。

9

在劳动竞赛中，要互相学习，互相帮助，取长补短，共同提高，要切实认真地学先进，赶先进，共同前进，保证逐月逐季地、全面地完成和超额完成今年的国家计划。

在劳动竞赛中，还要加强工会工作，使工会真正成为共产主义的学校，在它的领导下，认真学习马克思列宁主义，学习毛泽东同志的著作，以提高自己的社会主义、爱国主义和国际主义的自觉，鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义。我国工人阶级是英勇勤劳的，是不怕任何艰难困苦的，一定能够在党和工会的培养教育下，不断提高自己的阶级觉悟，不断防止和克服资产阶级思想以及旧社会的习惯势力的影响，使我们能更好地担当起社会主义建设的光荣而艰巨的任务。

毛泽东同志一九四五年在《论联合政府》中教导我们：“中国工人阶级的任务，不但是为着建立新民主主义的国家而斗争，而且是为着中国的工业化和农业近代化而斗争。”我国工人阶级和全国人民，在纪念“二七”四十周年的时候，今天比过去任何时候都更加充满着无限信心，我们正在胜利执行毛泽东同志的提示，我们一定要英勇顽强、百折不回地达到我们的目标。

(原载1963年2月7日《人民日报》)

把集中领导和群众运动 更好地结合起来

前线杂志社论

今年二月以来，北京市的厂矿企业掀起了一个轰轰烈烈的扎扎实实的群众性增产节约运动。在这次运动中，许多企业吸取了过去的经验，充分放手发动群众，加强了集中领导和集中管理，在不长的期间内，使企业的生产、管理和职工思想面貌有了很大的变化。这表现在：广大职工的主动性、积极性和热情进一步得到发扬；生产潜力进一步发挥，提高了一些产品的质量，改善了一些技术经济指标；在工人的积极参加之下，加强了劳动管理，提高了劳动生产率；许多产品成本正在逐步降低，企业赢利状况初步改善；特别是在蓬勃开展群众运动的同时，管理工作适应生产的实际需要，正在有步骤地加强起来。

增产节约运动是企业长期的中心工作。如何在企业中把集中领导和群众运动结合起来，这是开展增产节约运动的一个关键问题，也是办好社会主义企业的一个带根本性的问题。这个问题在我们企业有些领导干部中，在相当一部分的科室人员中还没有系统地得到解决。就是在这次运动中，做得比较好的也还只是一部分单位，不少的单位还需要继续提高认识，改进工作。现在的任务，就是要把那些做得好的企业单位的经验，认真地加以总结和推广，把我們对于增产节约运动的领导，提高到一个新的更高的水平。

几年来，在对企业管理的认识上，主要的有两个问题：第一个问题是，在现代化的工业企业中，要不要和能不能放手发动群众和开展群众运动；第二个问题是，群众运动起来以后，要不要和怎样加强集中领导与管理工作。对这两个问题的不同认识 and 不同解决方法，形成了企业管理上不同的工作路线和不同的思想作风，产生了不同的结果。

在一个时期和一些企业内，曾经有些同志较多地强调了企业需要集中领导的一面。忽视或者否定了群众运动的积极作用。他们片面地认为管理现代化的大工厂只能依靠自上而下的行政命令和规章制度，依靠专业人员的业务和技术，而开展群众运动，就会把企业秩序搞乱。有的同志虽然不是全部否定群众运动的必要性，但是，将信将疑，束手束脚，或是从许多方面去限制群众运动的发展。这种思想，一方面反映了有些作企业领导工作的同志对企业的管理业务还不够熟悉，对现代化的大生产还有神秘的看法，不敢轻易去碰它；另一方面在一定程度上也是资本主义管理企业的习惯和作风的残余影响的反映。在这种思想影响之下，在企业里必然是领导脱离群众，官僚主义严重，冷冷清清，广大群众的积极性不能发挥出来，企业实际上也不可能管好。和这种思想相反，在另一个时期和另一些企业内也发生过忽视集中领导和科学管理的倾向，他们在群众运动初步开展起来以后，没有及时地进一步依靠群众，加强领导，相应地改进管理制度和管理方法，因而使群众运动往往热闹一阵，就无声无息了，群众创造的成果也不能很好地巩固下来。

不论是忽视群众运动的作用，或是忽视集中领导，都是把领导和群众、企业管理和群众运动对立起来了。群众运动不能离开集中的领导，集中的管理必须通过群众的实践来加以实现。在群众发动起来的同时，加强领导和管理，这正是党的“从群

众中来，到群众中去”的原则的具体运用。所以，不要群众运动是违背党的群众路线的，而忽视集中领导也是错误地理解群众路线和群众运动的表现。不论那一种片面性，都不能彻底地把企业中的一切积极因素调动起来，不能充分发掘出一切生产潜力，因而对于增产节约都是不利的。他们不了解：不要群众运动或轻视集中领导的倾向都是不符合社会主义企业的生产力和生产关系的现状的，都是违背社会主义企业管理的客观规律的。

工业企业需要集中管理，这是由现代化工业生产的社会性所决定的。马克思说：“一切直接社会的或共同的较大规模的劳动，都多多少少地需有一个指导，以便使个人的活动得以调和，使那种由生产总体运动(与其独立器官的运动相别而言)发生出来的一般的机能，得以履行。”只有集中的强有力的指导和管理，才能把成千上万人的共同劳动组织起来，使连续性很高的工业生产过程不致中断。所以，不要集中管理是违背企业生产的客观规律的要求的。

但是，企业管理不仅由生产过程的特点来决定，它也是一定的社会生产关系的体现。社会主义企业与资本主义企业不同，它的生产资料属于国家所有，工人是企业的主人，领导人员、管理人员和工人的关系是社会主义的互助合作的同志关系。在社会主义企业里，加强管理不会引起象工人和资本家之间那样的对立，而且加强集中管理本身就是广大工人群众的自觉要求。必须充分依靠群众的智慧和经验，并且必须把群众的智慧和经验集中起来，然后贯彻到群众中去，必须组织群众来参加企业的日常管理，通过群众来改进企业管理工作，才能把企业管理好。是不是依靠群众，这是社会主义企业管理与资本主义企业管理的根本区别。因此，无论企业的机械化自动化程度多高，都必须依靠群众和发动群众，实行集中领导与群众

运动相结合的方针。不要集中领导固然是不正确的，不要群众运动更是不正确的。

现在，增产节约运动的实践又一次证明了这个真理。目前，凡是群众发动起来的企业，揭发了大量的生产管理中的不合理现象，使管理工作中的问题彻底地暴露了出来，已经有效地推进了企业管理工作的改进。例如石景山钢铁公司各个厂矿经过两个月的增产节约运动，广大职工起来比先进、查漏洞、挖潜力、搞革新，不仅很多生产指标都有改进，而且通过改进劳动管理，提高了劳动生产率。这个公司炼铁厂的生铁平均日水平三月份比一月份提高了百分之二点二，全员劳动生产率三月份比一月份提高了百分之五十八点九六。一点一滴地节省原料、材料，节省支出的“一厘钱”精神正在许多工厂广泛传播，开花结果。这就为进一步实行经济核算创造了有利条件。这些企业单位已有的成就有力地回答了群众运动和集中领导的关系问题。从现有的经验中，人们对于群众运动起来以后如何进一步加强集中领导和集中管理的问题可以找到初步的答案了。虽然，这些答案还不很成熟和完全，但是对于怎样进一步把群众运动和专业管理更好地结合起来，却是有参考价值的。

第一，必须为企业的群众运动指出正确的方向和鲜明的目标。在企业中，开展增产节约运动最主要的目的就是进一步提高产品质量，增加对路的品种，节约劳动力，降低原料材料消耗，降低成本和提高劳动生产率。只有在这个共同目标之下广泛发动群众，才能更好地统一思想，集中群众精力和智慧去解决当前企业生产和管理中最主要的问题。企业增产节约运动的具体目标应当是赶上具有同样条件的先进单位已经达到的先进水平。企业的领导要把国内外先进企业的先进水平和本厂水平的差距公布给职工群众，动员他们找差距、赶先进，这样就可以有领导地把群众运动引上正确的健康的方向。不致分散群众

的精力和浪费群众的宝贵热情。

第二，不仅要放手发动生产工人，而且要充分发挥科室人员的积极性。有些企业的做法是：组织科室人员收集整理技术经济资料，为增产节约运动提供指导方向；鼓励技术人员和管理人员面向基层，面向群众，向工人群众求教，调查、整理、分析、采纳工人对管理工作提出的一切有益的意见，及时改进；对于重大的建议和涉及经营管理的重大问题，组织“三结合”专业队伍，深入实际，认真研究解决方案，经过群众讨论和领导批准，然后加以贯彻。这样做，就把科室管理工作带动起来了，并且充实了企业管理的内容，使各种管理工作都能和生产实践结合更密切。

第三，在群众运动中要坚持生产的正常秩序和严格执行规章制度。企业的生产是有节奏的，需要保持正常的秩序。增产节约运动的开展，应当首先解决一切妨碍生产秩序的不合理因素，加强日常生产的指挥管理和各部门之间的合理协作，而不应当打乱生产的节奏和秩序。对于合理的规章制度，必须严格遵守。对于已经不适合生产发展要求的部分规章制度，应当经过慎重考虑，实事求是地加以改进。对于基础性的管理工作，例如原始纪录、定额工作、统计工作、计量工作、责任制等等，要逐步健全和加强起来，使各种技术经济管理工作越作越细，越作越切实。

第四，在加强专业管理的同时，把小组管理抓好。小组是各种管理工作的落脚点。要加强集中管理只从上面抓还不行，还要组织群众参加小组的日常管理，集中管理才有群众的基础。北京开关厂的工人说：“科室管理工作是树帽，小组管理工作是树根，根扎不好，就长不出好树帽来。”这话是有道理的，同时，小组管理也是企业管理走群众路线的一个经常的有效的方式。把这种形式运用好可以经常发现生产管理中的问题。

第五，在增产节约的运动中，自始至终都要把革命精神与实事求是的精神结合起来。对于群众中一切先进的新生事物都要采取积极支持的态度，对于一切不合理的、阻碍生产发展的东西要坚决革新和改进。同时，又要强调调查研究，坚持一切经过试验的原则。要分析哪些是属于在群众热情高涨的情况下可能出现的情况，哪些是在比较经常的条件下出现的情况。既要鼓足干劲，又要实事求是。

许多厂矿企业的经验已经表明，注意了上面几点，开展群众运动就不仅不会与集中领导互相矛盾，而且能够互相促进，互相结合。正象工人群众所说的：“通过管理指导了运动，通过运动又加强了管理”。

当然，目前领导增产节约运动的经验还只是初步的，在多数企业里，还有待于根据本单位的具体条件，创造新的经验与新的工作方法，对于少数做得较好的单位，也仍然需要进一步发展和提高。而提高增产节约运动的领导水平的关键在于企业领导作风的转变和改进。每一个企业的领导干部都要力戒骄傲和浮躁，切实解决一切可能解决的具体问题。要深入群众，参加到群众的行列之中，以群众中的骨干和先锋队的身份去领导和指挥增产节约运动。要不断总结经验，提高领导的水平。我们要时刻记住毛泽东同志在《必须注意经济工作》中所说的：“没有正确的领导方式和工作方法，要迅速地开展经济战线上的运动，是不可能的。”我们企业的领导人员既要努力学习管理业务，成为管理企业的内行，又要学会领导群众运动的艺术，建立群众化的作风，把集中领导同生气勃勃的群众运动更好地结合起来。

把增产节约运动大大 推进一步

北京日报社论

现在，本市有不少工矿、交通、建筑企业的增产节约运动搞得有声有色，石景山钢铁公司就是其中的一个。它们的有声有色表现在什么地方呢？集中地表现在：政治上，全厂上下拧成一股劲，朝气蓬勃，干劲十足，树立起奋发图强、攀登新的更先进水平的雄心大志；生产上，四面八方挖潜力，反浪费，集中了广大职工的意见，提出了明确的奋斗目标和具体的措施，并且立即行动起来。“一年之计在于春”。工业生产和基本建设有一条普遍的经验，就是要抓紧时机，掌握主动。第一季度抓紧了，抓好了，全年就主动了，全面地完成和超额完成一九六三年的国家计划就更有把握了。

石景山钢铁公司和其它增产节约运动搞得好的单位，有什么值得推荐的经验呢？

第一，是情况明。指挥生产犹如指挥作战，情况不明是无法打胜仗的。至今还有一些企业的增产节约运动搞得无声无色，首要原因就是那里的领导人情况不明，心中无数。他们也口口声声比先进、赶先进，但是，对于自己哪里先进，哪里不先进，别人哪里比自己强，为什么比自己强，不甚了了。他们虽然也发号召，做决议，却打不中要害。因此，那里的增产节约运动就没有真正开展起来。他们为什么会这样呢？一种情况

是：由于有自满情绪和“差不多”思想，障碍着自己的眼睛，以致看不见自己的缺点，或者看不到别人的长处；另一种情况是：由于思想上的懒惰或者作风上的粗枝大叶，没有进行周密细致的调查研究和具体分析；还有一种情况是：由于企业管理工作混乱，原始记录和各种资料不完整，拿不出有根有据、有条有理的材料来。三者必居其一，或者兼而有之。石景山钢铁公司和其它增产节约运动搞得好的单位，就不是这样。首先，他们用马克思列宁主义的实事求是的态度分析自己的工作情况。这几年，许多工业企业和基本建设单位成绩很大，进步很快。特别是象石钢这样一批单位，两年来贯彻执行了党的调整、巩固、充实、提高的方针，脚踏实地、细致深入地抓了技术管理工作和其它管理工作，全面地提高了企业的管理水平，有一些技术经济指标已经达到了全国的先进水平，产品的品种增加，质量提高，成本降低。但是，这在伟大的社会主义建设事业中，只不过是万里长征走了第一步。我们绝对不能满足于已经达到的水平，而且工作中还有不少缺点，还有落后的地方，必须在肯定成绩、发扬优点的同时，承认缺点，克服缺点。其次，他们用虚心的态度学习兄弟企业的优点。他们不仅调查研究了自己的情况，而且调查研究了一些兄弟企业的情况，把两种情况作比较，找出兄弟企业在哪些地方比自己高明，自己在哪些地方存在着缺点，并且进而分析产生这些缺点的原因和怎样克服它。这种比较的方法，具体分析的方法，是知己知彼、百战百胜、不断前进的方法。再就是他们充分地运用了职能部门，采取领导干部、专业人员和职工群众相结合的方法，进行企业的技术经济活动分析。专业部门的管理工作同广大群众的智慧结合起来，就会把问题摸得准、摸得深。正是因为他们有这样的思想准备和组织准备，他们的增产节约运动就势如破竹地开展起来了。

18

第二，是决心大。决心大小的标志在哪里呢？这要看行动。石鋼和其它增产节约运动搞得好的单位的行动有那些特点呢？首先，是他們的决心下得快。他們沒有失掉时机，沒有把大好春光消磨在繁瑣的不着边际的會議討論中，而是看到条件成熟了，就行动。这里讲要快下决心，絲毫沒有提倡匆忙行事、魯莽乱闖的意思；恰恰相反，我們強調要进行准备，“不打无准备的仗”。但是，准备工作也要抓紧进行。你为什么慢慢悠悠，很不起勁呢？如果情况明了，抓住了問題的关键，有什么不好下决心的呢？如果是心中无数，那就馬上动手調查研究，具体分析，把情况弄清，为什么总是那样进又不进，战又不战呢？关键是要有一股勁，要有一股奋发图强、力爭上游的勁。其次，是他們放手发动了羣众。领导人的眼界，毕竟是有局限性的。增产节约的潛力在哪里；劳动力的浪费在哪里；什么地方劳动組織不合理，工时利用率不高，定員偏寬，非直接生产人員过多；什么地方物資被大量浪费損失；哪里原料、材料、燃料、电力的消耗过高；产品的合格率、一級品率为什么不高，怎样提高；新产品为什么迟迟不能过关；这些缺点为什么产生，为什么长期沒有被克服；等等，只有放手发动羣众，才能把这些问题干脆、彻底、全部地揭露出来，也只有放手发动羣众，才能雷厉风行地改进工作。社会主义企业必須依靠羣众，这本来是已經反复証明了的真理。但是，有些同志在某些时候，却把它忘記了或者忽視了。他們片面地总结了羣众运动的經驗。石鋼和其它增产节约运动搞得好的单位，就不是这样。他們由党内到党外，由上到下，由骨干到全体职工，进行了深入的国内国际形势与任务的教育，高度地启发了广大羣众的革命热情和奋发图强的决心，并且放手发动羣众，动员全体职工本着主人翁的自觉和知无不言、言无尽的精神，揭露工作中的缺点和問題。再就是他們敢于提出先进的指标，引导羣

19

众打硬仗。他們决心在提高产品质量、增加品种、降低成本、提高劳动生产率等方面打几个硬仗，使自己达到更高的水平。他們敢于跟最先进的比，学习他們，追赶他們。他們敢于以五好（产品质量好，品种对路，消耗低，成本低，劳动生产率高）企业、五好車間、五好班組作为奋斗的目标。当着工作取得很大成績的时候，不向更高的目标前进，不拿客观上可能达到的最高标准要求自己，那就可能出现“差不多”思想和自滿情緒，可能松勁，可能落后。当着某些工作长期进步不大、某些缺点长期未能克服的时候，不向先进的比，不提出先进的而又可能达到的目标，迎头往上赶，那也可能松勁，可能泄气，結果就会长期落后。

第三，是方法对。放手发动羣众同加强集中管理相結合的方法，领导干部、专业人員和羣众三結合的方法，这是领导增产节约运动必須采取的方法。这就是我們党历来提倡的羣众路線的工作方法。石鋼和其它增产节约运动搞得好的单位，就是采用了这种方法。“放手发动羣众同加强企业的集中管理沒有矛盾么？”“这一来不会冲击了企业的正常秩序么？”石鋼的經驗，回答了这些问题。如果是要建立一种冷冷清清的、毫无生气的、停滯不前的秩序，那就毋需发动羣众；如果是要建立一种朝气蓬勃的、不断进步的、赶先进爭上游的秩序，那就一定要发动羣众。人是生产力中决定的因素，怎么可以見物不見人呢？自然，在高度民主的基础上，一定要实行高度的集中。沒有高度的集中是不行的。为此，石鋼提出了以下一些办法：1. 不能削弱或者打乱生产技术指揮系統和其它管理部門的組織和日常工作，所有这些部門，在羣众运动高潮中，各就各位，各司其事，各負其責，充分行使其职权。2. 解決問題采取三結合的办法，更多的是专业部門的人員深入羣众調查研究和討論的办法；任何問題的解决，必須經過正式的批准手續，批准的权

限集中在各級行政領導部門。3.通过发动羣众，檢查規章制度的执行情况，要求更严格、更准确地执行，而不是放松；重要規章制度的修改，放在运动后期进行。实践已經証明，这些規定是正确的。

以上就是当前增产节约运动的一些初步經驗。正确地学习和推广这些經驗，就可以使增产节约运动在全市范围内，大大地前进一步。

(原載1963年2月25日《北京日报》)

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800030001-0

在增产节约运动中 发挥科室作用

石景山钢铁公司

在企业开展增产节约运动时，科室应该怎样发挥作用呢？这里介绍石景山钢铁公司的一些做法。

通过专题分析，提出反浪费、挖潜力的方向，指导羣众鸣放

在开展增产节约运动以前，石钢有些干部和职工，对于要不要搞反浪费运动，企业里有无潜力可挖，認識是不一致的。有人认为“经过两年的調整，企业各项指标都有很大提高，没有什么可反的了。”有的认为“清仓核資刚过不久，‘浮財’已經扫得差不多了。”还有的则认为“定員已經比較紧张，再精简有困难”等等。为了有力地回答这些問題，石钢依靠职能科室算了几笔潜力帳。例如财务部門按产品进行排队，发现全公司总的产品成本虽然比计划降低了，但是在十种主要产品中，有七种仍然高于计划，技术部門把主要技术经济指标与历史最高水平以及兄弟厂矿的先进水平作了对比后，发现全公司18项主要指标中，达到历史最高水平的只有4項，不少指标在国内还是比较落后的。劳动部門把企业的非生产人員算了一笔帳，发现全公司現有的非生产人員超过冶金部规定的标准很多。这样，经过分析提出的大量事实，教育了有自滿情緒的人，指出了反浪

費、挖潛力的方向和要求，使運動一開始就把羣眾鳴放的火力集中到節約勞動力、克服落後指標、降低產品成本、增加企業贏利等增產節約的主要環節上來。

分析、整理羣眾的鳴放意見，開展專業調查，指導羣眾性的整改工作

增產節約運動開展起來以後，幾天之內就提出了成千上萬條意見，在這種情況下，怎樣迅速地分析羣眾的意見，找出浪費的原因，抓住問題，指導整改呢？石鋼各個專業部門根據揭發出來的現象，深入車間解剖麻雀，和工人一起進行專業調查。有的解剖成本，研究降低成本的途徑；有的進行勞動測定，研究節約勞動力的方法；有的查定原材料的實際消耗，研究改進物資管理的方案。例如，為了分析勞動力究竟浪費在哪裡？崗位上的潛力有多大？可以從哪些方面把人員減下來？公司勞務工資處和煉鐵廠人事科對煉鐵廠的倒渣、鑄鐵機等五個工段進行了勞動調查，深入現場和工人一起座談、跟班觀測寫實。經過48個崗位355名工人的工時查定，發現有23個崗位分工過細、定員偏寬；有23%的工人工時利用每班不滿四小時；有17名生產組長成了“脫產幹部”；有69名工人生產任務減少後，沒有及時調出來。經過這樣一查，勞動力潛力的底摸清了，節約勞動力的途徑找到了，僅這五個工段就減下了140人。煉鐵廠五個工段的典型分析，給全公司勞動力的整改指出了方向和辦法。這樣，依靠專業部門的調查，各級領導把羣眾的意見加以分析，集中起來，又有力地指導了羣眾的整改。

匯集本專業的歷史資料和先進指標，進行分析、對比，發動羣眾向先進水平看齊

經過羣眾性的鳴放、專業調查，企業的浪費現象和潛力展

露了出來。石鋼各科室部門就將有關的技術經濟指標和歷史最高水平比較，和兄弟廠的先進指標比較，或者搜集國外的技術資料進行比較，启发職工學先進、趕先進的積極性。煉鐵廠的技術科在比先進中發現，石鋼每噸鐵的焦炭消耗為754公斤，而鞍鋼只有649公斤。於是組織高爐工長、煤氣技師、老工人和修理人員，把各種技術資料攤出來，逐個環節地分析對比，他們算了四筆帳：（一）熱風爐的風溫沒有充分利用。1962年風溫平均為攝氏880度，如果達到歷史先進水平1000度，每噸生鐵可以節約焦炭20公斤；（二）高爐鐵種變換多。去年為16次，今年計劃下降到6次，每噸生鐵可節約焦炭2公斤；（三）休風率高。去年為3.7%，今年計劃降低到1.6%，每噸生鐵又可降低焦炭消耗2公斤；（四）爐內操作不穩定，坐料多，煤氣不能充分利用。去年三高爐平均每月坐料38次，而鞍鋼只有8次，改進操作後，每噸生鐵可以降低焦炭消耗20公斤。比先進、趕先進的結果，二月份焦比已降低到70.2公斤，比去年降低了50公斤。羣眾性的比先進、趕先進運動開展起來以後，各個專業部門又通過生產統計和技術分析，總結羣眾中的先進經驗，把各種先進的水平集中起來，加以推廣，有力地推動了競賽，使增產節約運動蓬蓬勃勃地開展起來。

制訂增產節約計劃，健全管理制度， 鞏固運動成果

反浪費比先進的結果，從羣眾中涌現出大量的先進經驗。為了把運動中出現的先進水平和經驗及時地納入計劃、訂入制度，並通過日常管理工作堅持和鞏固下來，石鋼各個職能機構，一方面在羣眾討論的基礎上組織制訂了全年增產節約計劃和專業規劃；一方面，修改落後的定額，合併重疊的崗位，增添必要的制度。例如供應部門根據新的消耗定額削減了用料計

划，压缩了库存物资。修理部门根据新的工时定额，调整了检修计划，缩短了设备检修时间。计划、财务、技术部门把群众提出的各种指标、措施集中起来，经过综合平衡，纳入计划。

(原载1963年4月17日《冶金报》)

把增产节约指标落实到班组

石景山钢铁公司

石景山钢铁公司增产节约运动深入开展。全公司在发动群众反浪费之后，从4月中旬开始，以降低物资消耗、加强定额管理为中心，把增产节约指标落实到班组、岗位。由于在运动过程中强调了发动群众，强调了发扬“一厘钱”的精神，强调了比先进、学先进、赶先进，因而收到了显著的效果。成本将比增产节约指标还要低，利润将比增产节约指标还要多。

放手发动群众，树立雄心壮志，用“一厘钱”的精神对照与检查自己的工作

降低物资消耗，加强定额管理，必须充分发动群众。要以比先进、赶先进的精神鼓舞职工，树立雄心壮志；同时又要用“一厘钱”的精神，动员每个职工在各自的岗位上精打细算。这样，群众的雄心壮志和满腔热情，才能在日常的一点一滴的工作中体现出来，取得增产节约的更大实效。

比先进，不仅要在内部比，而且要和外部比，和国外比；不仅要按设备比，而且要按每一种产品和原材料消耗的品种比。这样比，才能鼓励职工，以可能达到的高标准要求自己，赶上先进水平。如高炉焦比，4月份降低到708公斤，比国家计划已低42公斤。但是炼铁厂职工认为和鞍钢比还有一段不小的差距。于是，他们就把自己的操作情况、原料情况和鞍钢比，

并派人到鞍钢学习先进经验，结果5月上旬焦比又有降低。又如他们自产的精矿粉单位成本，与全国主要矿山比，竟是倒数第一，使职工震动很大，广大职工千方百计挖潜力，赶先进，现在已居第四位。目前正在向鞍钢、本钢看齐。又如电焊钢管的成材率，经过职工们的努力，现在已经超过了增产节约指标，大家就提出要和鞍钢加强协作，坚决赶上先进水平。

在发动职工比先进、反浪费的过程中，我们要求每个职工都用“一厘钱”精神做镜子，对照自己的工作，算细帐、提措施、挖潜力，取得了很好的效果。如过去被认为没有多大油水的炼铁厂铸铁机工段，群众分析了1~4月份的铸铁材料、备件消耗，发现还有潜力可挖。经过精打细算，全工段节约金额可比增产节约指标增加29.8万元，每吨铸铁的材料、备件消耗费用，比增产节约指标还可以降低0.14元。过去专业人员没有办法解决的问题解决了，很多想不到的问题，也都被工人一个一个地提出来，并加以解决了。在给铸铁模子喷白灰浆时，经常有不少铁珠掉在浆罐里，过去就当废渣子扔掉了。现在采取措施从灰渣中回收，每天可得到铁珠300公斤，一年就是109吨。铸铁机工段有12盏300~500度的照明灯，过去铸铁时也不灭，由于温度高，灯泡容易坏，每月要损坏60个之多，现在，铸铁时就把灯关掉，不仅每夜可以少开三个小时，全年可节约电5400度，而且半个月来一个灯泡也没有坏，延长了灯泡寿命。选矿部门精矿的流失，是个长期没有解决的问题，群众研究后，采取了四项措施，堵塞了这个漏洞，一年就少损失精矿11000吨，价值37万元。

实事求是地修改定额，把增产节约指标落实到班组和个人，巩固增产节约成果

增产节约的成果能不能巩固，关键是定额工作能不能及时

跟上。我们认为群众性的比先进、挖潜力、精打细算的过程，实际上就是依靠群众建立与健全定额、实事求是地提高定额水平的过程。例如，铸铁机的鏈子板，1~4月份平均每月消耗508块，如果把没有磨损的一面倒换过来继续使用，寿命可以延长四分之一，消耗定额可以降低到369块；铸铁模子1~4月份平均每月消耗241个，采取均匀喷浆、及时修补漏模等措施后，消耗定额可以降低到170个。又如选矿车间的8项原材料消耗定额也都有了大幅度的降低。每吨精矿的原矿消耗，由3.63吨降低到2.96吨；每吨精矿的钢球消耗，由5.79公斤降低到4.5公斤；“长流水”、“常明灯”的现象消除了，水电消耗也有了比较先进的定额。

制订和修订各项定额一定要依靠群众，从实际出发。这样才能把定额搞得又快、又好、又科学。铸铁机工段原有39项材料、备件消耗定额，经过群众讨论，补充了3项，把工段全部材料、备件、工具等定额都健全起来。用这种办法，不仅可以缩短修订、补充定额的时间，而且由于定额是由群众讨论修订的，措施具体，比较切合实际，易于为工人所接受，容易贯彻执行。只要每个职工在生产实践中，努力实现定额，就可以确保增产节约指标的完成。

充分发挥职能科室的作用，指导群众开展降低物资消耗的活动

降低物资消耗，补充与修订定额的工作量很大。牵涉的问题很多。原材料、备件消耗要依靠专业人员提供资料，帮助计算；群众提出的改进措施，需要同专业人员共同鉴定；班组、工段的业务如何管理，要专业人员出谋划策。因此，在增产节约运动中，职能部门不能仅仅局限于算几笔大帐，提出改进工作的方向，而且要深入班组，深入工段，与职工群众一起，进

行技术经济活动分析，查原因、提措施、抓关键，帮助工段、班组建立起管理制度和责任制度。例如铁矿山的财务人员和群众一起，解剖了工段的成本后，启发了群众提出节约修理费、运输费等大量降低成本的措施，对降低精矿粉成本起了很大作用。原材料供应人员和技术人员深入工段后，及时掌握了群众提出的大量节约材料的建议，经过研究肯定了合理的建议，有计划地加以推广，并建立相应的管理制度与责任制。如运输皮带倒换使用、钢丝绳涂油保护、汽车轮胎换位使用，过滤布剪接使用等。这样就使群众性的活动自始至终与改进管理相结合，做到既轰轰烈烈，又扎扎实实。

以工段为单位，健全工段管理，
使各项业务工作扎根在班组

工段是一个工艺比较完整的生产单位，也是一个业务管理的基层组织。一切生产活动和业务活动，都必须通过工段，才能到达班组。因此，在增产节约运动中，要充分发挥工段党支部的战斗作用，提高每个工人的主人翁责任感，树立点滴节约的风尚，树立赶先进的雄心壮志，并在实际行动中，厉行节约，克服落后因素，实现增产节约措施。

建立一套完整的工段业务管理制度，是保证增产节约指标顺利实现的前提，也是各项专业工作深入班组的关键环节。例如铸铁机工段过去没有原始记录，材料、备件随用随取，消耗定额不能按班组进行考核；现在，工段建立了材料、备件收支明细账，小组也建立领料耗用手册。白灰、海盐没有计量设备，工人就改制了一个固定容量的运白灰小车，做了一个量海盐的斗子，解决了计量问题。健全定额，实行定额责任制度之后，岗位与岗位、工序与工序之间，就会出现新的矛盾和新的问题。例如只强调节约，采取不恰当的节约措施，就会影响质

量；孤立地考虑各工序的节约，就很可能给下一工序带来大量的浪费。为了防止发生这样的问题，工人群众提出了保证质量的工序互检制度，由专人负责检查质量。

在健全原始记录、计量和检验制度的基础上，以工段为单位，建立了一套材料、备件消耗的日分析制度，使工段领导和操作工人，都能按日掌握各种材料及备件的消耗情况。在健全工段业务管理时，铸铁机工段还注意了发挥工人管理員的作用，依靠工人管理員把班组和工段的管理工作活跃起来。这样，就为各专业开展业务活动，使专业工作深入班组，克服浪费，提供了可能。

明确降低物资消耗、加强定额管理应达到的
要求，并以此作为各厂矿、各专业部门
行动的标准

在增产节约中，对降低物资消耗、加强定额管理应该做到什么程度？需要有个标准。我们提出的标准是：1.比先进和“一厘钱”的精神深入人心，并成为职工的行动准则。2.增产节约指标既先进又可行，每个单位、每个职工都有了新的奋斗目标。3.各种消耗定额基本健全，并落实到班组。4.原始记录、计量和技术经济日分析，已经建立。5.为了实现新的奋斗目标，开展比、学、赶、帮的“五好”竞赛。

（原载1963年6月12日《冶金报》）

搞好增产节约的根本經驗 是坚持政治挂帅

广东省有色局副局长 刘 枫

广东省有色金属企业的增产节约运动，已经开展一个季度了。在这个过程中，我們根据上级党委和冶金部的指示，加强了增产节约运动的领导，取得了較好的成績。从全局总的情况看，三月份許多产品的产量都比二月份有所提高；成本有所降低；涌现出許多新人新事。特別值得提出的是，经过一季度的增产节约运动，我們已经积累了一些經驗。这就为下一步深入开展增产节约运动創造了条件。

我們在今年一季度的增产节约运动中，究竟有些什么經驗呢？归納起来，有以下几条。

必须坚持政治挂帅

运动中的經驗証明，凡是领导上政治挂帅的，运动开展的就好，羣众发动的就透，生产上見效也快；反之，則指标迟迟安排不下去，措施不落实，生产、管理都跟不上去，运动就不能搞得有声有色，收效不大。

在增产节约运动中的政治挂帅，应该表现在哪些方面呢？

一、要把政治挂帅提到首要地位。就是说，要把降低成本、增加利潤的工作当做政治任务来看待，要坚持按政策办事。领导干部要有高度的責任感，有信心，有决心。只有这

样，才能动员羣众，从实际出发，争取先进的指标，訂出可靠的技术措施和組織措施。蓮花山矿等几个单位第一季度所以能在降低成本方面取得很大成績，首先就是因为这些单位的领导同志做到了政治挂帅，然后又经过一系列的工作，把增产节约的指标和措施落在可靠的基础上的結果。

二、要及时解决运动中的思想問題，为运动的顺利开展鋪平道路。有些企业的个别领导同志，对降低成本、增加利潤信心不足；怕运动搞起来后工作紧张；怕自己担子加重等等。这些思想都是不对的。有了这种思想，运动就无法深入开展。因此，做为一个企业的领导，更应该自觉地开展先进思想与落后思想的斗争，从而战胜落后思想。只有自己的思想搞通了，才能更好地教育羣众和带动羣众，积极地投入到运动中来。

三、相信羣众，依靠羣众，充分发动羣众，走羣众路线，是政治挂帅的又一个标志。有些厂矿生产情况不太好，經濟情况比較紧张，但是当领导同志把企业的困难和前途向羣众讲清楚之后，羣众不但没有向困难低头，反而动脑筋、想办法、挖潜力、找出路。結果，生产经营情况日益好轉，成本显著降低。正如有的厂矿领导同志所說的那样：“本来困难很多，信心不足，但经过发动羣众和开展增产节约运动，信心越来越大，困难越来越少了。”

四、措施要落实到羣众中去。有了信心和决心，发动了羣众之后，还必须具有具体办法去实现增产节约的指标。没有这一条，也是不行的。因此，只有把计划和措施都落实到班組和每个职工的崗位上，增产节约计划才能成为广大羣众的行动指南，运动才有可能取得显著效果。

五、要认真研究和贯彻执行上级党委的指示。从第一季度的情况看，凡是学习上級党委的指示比較认真的单位，并把党的方针政策与本单位的具体情况結合起来贯彻的，运动就开展

的較好，成績就比較顯著。

企业潛力很大，成本定能降低

企业有没有潛力，成本能否降低，这在几个月以前还是个問題。經過第一季度的實踐証明，企业的潛力很大，成本能够降低。但是，从目前广东的有色企业来看，对于企业是否有潛力可挖，从哪些方面去挖掘等問題，仍有两种不同想法、态度和两种不同的效果。

一种是认为企业内部虽有潛力，但客观方面的問題还很多，所以他們总是在指标上兜圈子，前惧狼，后怕虎，信心不足，决心不大，不去积极发动羣众，不去认真从企业内部找成本升高的原因，而把增产节约的希望寄托在增加設備、材料和扩大生产能力上。这种思想是不对的。

另一种是认为企业内部潛力很大，虽然客观方面有些不利因素，但不为这些不利因素所束縛，而从主观方面想办法找潛力，不放过每一个細节。如有的矿山发动羣众揭发浪费現象，开展比先进活动和开展經濟活动分析等，并且初步拟定了增产节约方案。这种精神和做法是值得提倡、值得学习的。如果我们每一个企业都能以“一厘錢”的精神来要求自己，那么企业的潛力是挖不尽的。

从哪些方面去挖掘潛力呢？首先，要有一个正确的思想，要提倡眼睛向內，要有高度的責任心。其次是既要抱住“西瓜”，又要多拣“芝麻”。所謂抱“西瓜”，就是要发动羣众，解决那些生产关键和薄弱环节，如冶炼厂的金属回收率、选矿厂的选矿实收率、矿山的工效，和各企业主要原材料的消耗等；所謂拣“芝麻”，就是指在生产、工作各个方面都不放弃可以节约的每一个細小环节，从一厘錢、一度电、一分钟、一粒矿等計較增产节约的成果，做到“聚砂成塔，集腋成裘”。如果每一个企

业的领导，每个职工都能树立这种思想，从每一个生产环节上去挖潛力，我們的增产节约运动就一定能够收到很大成績。

充分发动羣众，相信和依靠羣众

只有充分发动羣众，增产节约运动才能深入开展。衡量一个企业的羣众是否已經发动起来的标准是什么？我們认为应该注意以下几点：

(一)百分之九十几的职工都积极投入了运动，并以主人翁的社会主义責任心来对待生产工作。每个工人不仅知道自己的任务、措施是什么，而且能够动脑筋、想办法去实现措施計劃，完成与超额完成任务。

(二)开展了比、学、赶、帮的竞赛运动，精神饱满，涌现出新人新事，有了先进人物和先进班組，竞赛能够一个高潮接着一个高潮，使运动逐步深入。

(三)开展了技术革新和合理化建議活动，积极学习和推广先进經驗。

(四)职工积极参加了企业管理，关心成本，关心核算，千方百计的节约和增产。

(五)“三結合”的工作方法得到贯彻，并真正发挥了作用，领导干部和管理人員、工程技術人員的作风有了显著改变，能够深入生产，及时解决問題。

当然羣众运动的结果应该是生产显著上升，成本显著下降，利潤迅速增加，各項技术經濟指标均有进步。

如何去发动羣众呢？根据各企业的經驗，以下几个办法是有效的。

- 一、层层发动。通过大小会动员討論，各种类型人員座谈会，运用黑板报、大字报、展覽、有錢广播等进行广泛宣傳。
- 二、向羣众讲形势、交困难、指方向、算細賬、挖潛力、

34

反复討論，提出措施和保证条件。

三、及时表扬新人新事，宣传与推广先进经验，互相学习，共同提高。

计划落实，措施有效

计划是奋斗目标，措施是实现计划的方法，两者要统一。但目前对计划与措施也有二种不同态度、方法和两种不同效果。

一种是由少数人在办公室里拟计划、定措施，拟定后，在群众中一宣布，就算完事。这是一种脱离群众的方法，其结果必然是任务完不成，措施无法实现。

另一种是把计划与措施放在群众中充分讨论研究，补充和修正，做到二上二下，或几上几下，把计划落实到班组，措施为群众所掌握。这种做法是积极的，行之有效的。在一季度运动中这样做了的企业，成绩都比较显著。

认真学习解放军作风，开展“五好”职工，“五好”班组，“五好”企业活动

中国人民解放军之所以战无不胜，除了有党的领导，毛泽东同志的正确战略战术思想指导外，还由于他们是具有高度政治觉悟的工农军队。人民解放军所以具有高度政治觉悟，是由于有一套完整的政治工作，一切按毛主席的思想办事，提出了“四个第一”（即人的因素第一，政治工作第一，思想工作第一，活的思想第一）。在解放军政治工作经验十二条中，首先肯定的是政治工作的作用，军队有优良传统和“三八作风”。我们所要学的就是这种优良作风。要学习他们坚决执行上级指示、服从领导、遵守纪律、坚决完成任务的精神；学习他们革命的坚定性、藐视困难、不怕牺牲、经得起任何考验、始终保持旺盛

35

的政治热情和雷厉风行的工作作风；学习他们团结一致、互相帮助、关心群众、作风民主、既有高度集中，又有充分民主的气氛；学习他们行动迅速、执行任务坚决、艰苦奋斗、勤俭节约、爱护国家财产、生活朴素和热爱党、热爱毛主席、热爱人民，以及高尚的国际主义精神。

为了进一步搞好企业，还必须开展“五好”职工、“五好”班组、“五好”企业的活动。开展“五好”活动是推动增产节约运动深入开展的好办法，是推动比、学、赶、帮的劳动竞赛的好办法，是搞好企业思想政治工作的办法。

第一，大力宣传开展“五好”工作的重要性和必要性，做到人人皆知，家喻户晓。我们拟定的“五好”企业条件是：思想政治工作好，完成国家计划好，企业管理好，生活管理好，干部思想作风好。“五好”班组条件是：思想政治好，生产好，管理好，学习技术好，互助协作好。“五好”职工条件是：思想政治好，完成任务好，学习文化技术好，团结互助好，遵守纪律好。

第二，抓活的“五好”个人、班组的典型，树立旗帜，做出榜样。

第三，重点放在“五好”班组。因为班组是企业最基层的生产组织，是完成任务的基础，是联系群众最直接的单位，班组的工作搞好了，企业的工作也就有了基础。

（原载1963年5月8日《冶金报》）

上海机电企业 厉行增产节约的做法

上海市第一机电局办公室

上海市机电工业各厂在以增加品种、提高产品质量、降低成本、增加盈利为重点内容的增产节约运动中，广泛开展厂际厂内的对口竞赛，做好思想政治工作、开展技术革新、并与改进管理工作相结合，取得显著成绩。今年一至五月份，全行业总产值完成了年度计划的43%，支援农业等重点产品如农业泵、鼓风机、煤炭设备、量具、汽车配件、轴承等12种产品产量已完成年度计划的50%以上。根据第一季度的检查，产品质量大多数是稳定的，其中20%还有提高；利润和可比产品成本都超额完成了计划，其中利润计划完成了115%，可比产品成本原计划降低2.5%，实际降低了6.8%；全员劳动生产率比去年同期增长了7.6%；一至四月份的节约指标也大部分超额完成，计划节约煤炭6%、焦炭4%、电力5.5%、木材20%，实际节约煤炭15.4%、焦炭15.4%、电力7.6%、木材23.1%。

上海市机电工厂在今年的增产节约运动中，吸取了去年有些厂开展同产品对口竞赛的经验，以具体产品为对象，在企业与企业之间或企业内部，开展群众性的找差距、查浪费、挖潜力的活动。做法是以专业公司为主，做好具体的组织工作，进行思想动员，把两个产品相同的厂对起口来，各自整理出材料消耗、工时定额、质量水平、产品成本等各项实际完成指标，

互相交换，对比分析，找差距，查原因；然后由企业的领导干部、管理人员、生产工人有领导有目的地互相参观学习 and 交流经验，发现先进，暴露问题，检查浪费，挖掘潜力。接着再由对口企业签订竞赛合同，开展群众性的比、学、赶、帮活动，定期进行评比。在本行业内没有相同产品的厂，就与局外的兄弟厂或兄弟省市的同类型厂对口比赛。连同产品的厂也找不到的就与本厂历史上曾经达到过的先进水平来比。采取这种方法具有产品相同，对比性强的特点，不但可以比较产品的总成本，总工时消耗，原材料消耗和总的质量水平；而且还可以按产品的部件、零件、逐道工序进行比较。可以明显地看出先进与落后的差距，研究原因；便于检查生产中的浪费，进一步挖掘增产节约潜力。这样做对看不到自己工厂生产工作中弱点的人是一个很好的教育，也便于做到比有对象、学有榜样、赶有目标、帮有措施。例如，石油配件厂和泛华机器厂都生产凿岩机，原来泛华机器厂产品质量不稳定，去年经过整顿，质量已达到石油配件厂的水平，去年底在本行业中被评为一等品。石油配件厂产品的质量虽然比泛华机器厂稳定，但是1962年平均成本408元，比泛华机器厂的227元高很多；同时工时消耗比泛华机器厂几乎高出一倍；材料消耗136元，也比泛华机器厂的111元要高。今年第一季度参加同产品对口竞赛后，石油配件厂发动群众，多次组织人员到泛华机器厂学习，找出了每道工序上存在的差异，发现有不少零件的工艺和工时定额落后于泛华机器厂，而各项费用的差距更大。石油配件厂便发动群众，研究赶先进的措施，从三月中旬起修订定额，改进工艺，压缩费用支出，四月份工时消耗即显著下降；同时泛华机器厂从四月份以来，成本也陆续有降低。又如上海量具刃具厂搜集了同行业兄弟厂的各项技术经济指标，进行对比，努力追赶先进，该厂生产的125×0.02游标卡尺目前已稳定在一等品水平，主

要技术经济指标都已赶上或超过了成都量具刀具厂。

经过对口赛的对比分析表明，每个企业的技术经济指标总有些方面比其他企业落后些。即使是先进的单位，也总有一些指标落后于人家，也需要向人家学习。对落后单位来说，通过对比，找差距，就可以更清楚地看到本单位指标落后的情况和原因。通过相互之间的比、学、赶、帮，可以促使企业职工用更高的标准来要求自己，促进增产节约运动不断地开展。

上海市机电企业在开展增产节约运动中，还注意了加强政治思想工作，使之成为推动运动发展的动力。很多企业都向全体职工进行了以阶级教育为中心内容的社会主义教育，学习雷锋和南京路上好八连的艰苦朴素的革命精神，使广大职工在提高觉悟的基础上，自觉地投入到运动中来。在抓思想发动的工作中，有些厂还注意抓先进小组树立榜样，同时又注意做后进小组的工作，大家订立“五好规划”，共同前进。如上海汽轮机厂有389个小组，随着思想工作的逐步深入，先进小组从180个增加到245个，后进小组从44个减少为12个。发昌机器厂从厂部、科室到小组、个人都订了“五好”规划，对改进工艺装备199套和提前两个半月完成上半年农排閥門23种的任务，有一定的保证作用。中国滚珠轴承厂中钱小组，通过制订和执行“五好规划”，工人们已自觉改正了过去随手乱丢半成品，影响产品质量的不良习惯。

在运动中，群众性的技术革新有了开展。不少厂总结了过去的经验，从生产实际出发，运用三结合的方法开展了技术革新，促进了产品质量和劳动生产率的提高。他们的作法主要有以下几点：

1. 结合当前生产，针对关键问题，有的放矢。不少企业在开展增产节约以后，明确了进一步提高产品质量的关键，发动

群众，围绕改进质量的课题，有目的地进行革新。如新华机器厂革新成功一台閥門、閥板的研磨设备后，解决了产品质量关键问题，提高了閥門的密封性能，使第一季度閥門生产计划由完不成到超额完成。在同行业推广后，对解决共同性的质量问题也起到一定的作用。

2. 对过去一些不够完善的革新项目，通过进一步试验改进，使它得到巩固和推广。如热加工方面，改进与推广了曲线炉膛的经验，有些厂焦铁比便由1:5~6提高到1:8~9，以至1:10以上。电器行业用展览会形式，推广了金属型材的冷拔和压铸新工艺；通用机械行业不少厂推广了多机床管理；农机行业推广了汽车水箱生产流水线，以上都在生产中发挥了作用。

3. 通过群众性的比、学、赶、帮对口竞赛，创造和推广了许多行之有效的先进工具和先进操作经验。有些革新项目，花钱不多，简便易行，但在生产上对节约工时、提高劳动生产率却很有作用。发昌机器厂强仁歧小组在上海市先进生产者代表大会以后，将原来一次加工一只的飞芯铣槽，采用双刀切削，每次可铣24只，一人看管两台机床，抵上了原来两个半人的劳动效率。不少厂的职工学习“一厘钱”精神以后，对生产中看起来细小的问题都重视起来，革新也有了新的方向。如新祥机器厂检修组工人利用磨储气桶，改为滤油器，每月可节约回收机油25公斤，这种事例是很多的。

4. 有些厂把发动群众搞革新和加强技术管理建立技术责任制结合起来。上海电焊机厂制订的技术革新工作条例，就明确规定全厂由总工程师室负责，各车间指定专人兼管，使革新项目的提出、审查与试验鉴定都有了程序。因此，该厂四个月来对直流电焊机和合金轴瓦共实现了230项革新，其中重大的有21项。生产合金轴瓦的一个小组，每道工序都有革新，使产品质量和劳动生产率都有提高，产量从三月份的17万片增加到五

月份的23万片。

上海市机电企业今年在开展增产节约运动中还注意了与加强专业管理相结合。

为了充分发挥各职能部门的作用，各厂一般都没有另设增产节约办公室或其他临时机构；凡是计划指标的下达与检查，物资的供应和调度，技术经济定额的核算及管理，都通过有关职能部门贯彻下去。在运动开展过程中针对存在的问题，研究措施，改进管理制度，一般是采取先立后破、不立不破的做法。不少厂围绕提高产品质量，都相应地加强了技术责任制和技术检查制度。还有不少厂在运动中加强了定额管理、物资和财务管理，促进了成本的降低。例如上海化工机械厂针对产品复杂，原来责任制度比较混乱的问题，建立了以技术副厂长为首的技术责任制，整顿了技术管理，健全了一些基本制度，使每一项产品都有专人负责，对保证产品质量有很好的作用。又如王福钉厂发动科室人员，根据同行业的质量、成本、工时、节约等资料，逐项与本厂对比排队。经过群众讨论后，提出了220条意见，分类归纳，由管理部门检查改进，堵塞浪费漏洞。凡是不成熟的措施，先行试验，贯彻有成效后就定型下来成为制度，使该厂管理水平较前有所提高。

各厂还向车间和小组下达技术经济指标，作为增产节约的目标，既便于竞赛，又促进了小组核算和群众管理。今年各厂向车间小组下达的增产节约指标，不仅有产值、产量，而且有质量、成本、管理费用和各项节约指标。车间、小组从各方面挖掘潜力来实现这些指标，就有力地推动了群众核算，提高了小组管理水平。如江宁机床厂通过经济指标下车间、小组，依靠群众，排队算账，实行“三定”、“三保”：（三定是定人，定机，定活；三保是保质，保量，保期），按订货合同和增产计划组织生产，保证了生产任务的完成，还促使成本不断降低。

人民机器厂今年初向全厂提出降低成本，压缩工时和发展新品种等具体目标后，小组内实行机床、个人、工作物三落实，并加强生产技术准备工作，促进生产有条不紊地进行。四个月来已取得实际效果，有两种产品的全年成本降低指标已提前完成，工时压缩了30%以上，新产品试制进度也完成得较好。

总的说来，上海市机电工业各厂今年增产节约开展得比较深入，群众有了初步的发动，职工精神面貌一新，多数企业注意了多、快、好、省，一般能够全面地完成国家计划，使运动能够比较健康地向前发展。

（原载《机械工业》1963年第12期）

上海机床厂 开展增产节约运动的经验

賈 民

上海机床厂今年以来，以提高质量、发展品种、降低成本、增加盈利作为增产节约的目标。通过全厂职工代表大会，讲形势，交任务，开展了比先进、找差距、挖潜力、查浪费、堵漏洞的群众运动。各车间、工段、小组具体地制订了增产节约计划。二月下旬在全市召开的增产节约万人大会和市先进集体、先进生产者大会的鼓舞下，更加促进了该厂增产节约运动的发展。到三月底止，全厂已有百分之九十的职工积极行动起来，增产节约运动的高潮已经形成。

这个厂增产节约运动开展以来，时间不长，生产上已见成效。一季度各项经济指标都完成和超额完成，并且逐月稳步上升。产品质量逐月提高，机械加工废品率一月为3.54%，三月为1.58%；铸件废品率一月为8.65%，三月为5.72%；一季度整顿的四种主要产品，有三种产品的质量已稳定地达到合格品。年度节约计划正在逐步实现。全厂用电计划节约五十万度，三月已比二月少用五万度。木、煤、水等都有节约。干部的思想作风也有了转变，广大职工的精神面貌也在变化，企业的管理水平也有了提高。

上海机床厂在增产节约运动中着重做了以下几件事。

一、一手抓活的思想，一手抓正面教育

运动开始时，各类人员都有一些思想顾虑，主要是：在部分工人中，怕运动“虎头蛇尾”、怕紧张、怕割定额、怕追查责任；在部分管理干部中，存在“差不多”思想，认为经过清产核资，反浪费“油水”不大，质量不稳定，生产上不去，无产可增，无利润可超；在部分技术干部中，怕打乱规章制度，怕麻烦，怕紧张，怕负责任；在部分领导干部中，也存在着质量不稳定，节约增产都有困难的顾虑。针对上述思想情况，该厂进行了社会主义教育，组织传达和讨论了市委的报告，提高了广大职工的思想认识，打消了顾虑。同时，通过比先进、找差距、查消耗等活动，使大家认识到，不是无产可增，而是有产可增；不是没有“油水”，而是潜力很大。

在提高认识的基础上，号召全厂职工向雷锋学习，向市先进集体和先进生产者学习，从而使广大职工的精神面貌发生了很大变化。目前在群众中勤俭持家、勤俭办企业的“一厘钱”精神发扬了。很多职工提出：“时间要节省一分一秒”，“物料要节省一点一滴”，“费用要节省一分一厘”。浪费工时、浪费材料的现象开始减少，努力完成生产计划，主动相互协作的人增多了。液压车间标准件工段劳动力不足，滤油器零件，无法在二月底实现成套要求，装配工段临时调整了劳动组织，抽出三个工人支援，任务终于完成。广大职工思想认识提高了，精神面貌变化了，这是推动增产节约运动深入持久发展的有力保证。

二、比先进，找差距，挖掘增产节约潜力

为了迅速地把增产节约运动深入地开展起来，为了使增产节约指标订得更先进，全厂开展了比先进、找差距的群众性活

动。和兄弟厂比较，一九六二年几个主要技术经济指标，该厂大都是落后的。

厂 名	对比指标	可比成本 与1961年 比	废品损失 占总成本 (%)	铸 件 废品率 (%)	机械加工 废品率 (%)	装配工人 产量 (吨/人)	每平方米 铸件产量 (吨)
沈阳第一机床厂	降低17.98%	3.38	7.21	1.22	20.24	0.68	
北京第一机床厂	提高26%	2.85	11.6	0.73	11.04	0.78	
无 锡 机 床 厂	降低0.52%		9.3	1.7	12.14	0.75	
上 海 机 床 厂	提高17.78%	7.42	7.54	1.99	9.94	0.44	

对比之后，该厂又进一步对成本构成的各个项目进行分析，发现主要是废品和停工损失严重，占总成本9.9%；其次是各项管理费用支出有浪费。接着召开全厂各类人员会议，反复交底，揭露矛盾，从上而下、自下而上，算细账，提措施，找到了增产节约的途径，订出了全厂增产节约的奋斗目标。今年的可比产品成本原计划要升高5.4%，现在不但不会升高，预计还可降低1.2%。

他们不仅和国内兄弟厂比，同时还尽量收集国外机床资料，与本厂生产的同类型机床作比较。以Y7131齿輪磨床为例，在几何精度和磨齿精度等十个项目中，有五項磨齿精度标准还未达到德意志民主共和国水平。许多技术人员表示决心迎头赶上。目前已采取措施，力争尽快赶上先进水平。

在厂内，车间之间、工段之间、班组之间和广大职工之间也广泛开展了比先进、找差距活动。例如：在切料工人中，开展了比切割差、比使用锯条省、比切割效率高的劳动竞赛；在刮研工人中，开展了比刮研质量的竞赛。有的刮研工在自己刮研好的床面上写着：“家事、国事、天下事，事事称心；初量、复量、抽查量，量量都一样。”这就是工人在竞赛中精神面

貌的写照。

通过比，比出高低，找到了先进和落后之间的差距，挖掘了增产节约的潜力，做到了比有对象，学有榜样，赶有目标，帮有措施，从而促进了“五好”竞赛的开展。

三、从实际出发，根据车间不同情况，抓住主要矛盾，开展增产节约运动

根据全厂增产节约的总要求，各车间针对自己的生产条件、生产特点和存在的问题，抓住主要矛盾，开展增产节约运动，而不是千篇一律。第一车间主要矛盾是青工多，技术水平低，工时定额突不破，任务完成差，工人得奖少，增产节约的重点就放在突破定额、提高效率方面，受到工人普遍欢迎。一工段三小组和二工段六十多个生产工人，提出了八十五条技术革新建议，三月中旬工人突破定额的人数与二月中旬同期比较，增长了一倍多，废品也有显著降低。第四车间突出的矛盾是零件不成套，当月商品当月还有缺件，影响任务完成，因此在提高质量、提高效率的同时，运动的重点放在整顿作业计划管理工作上。在科室人员帮助下，改进了投入与出产计划等，使车间零件成套情况有了好转。四月份商品所需要的零件，二月份就基本成套了。生产均衡性提高了，为全面实现增产节约要求创造了有利条件。

四、充分发挥老工人和先进生产者的作用，广泛开展技术革新活动

老工人和先进生产者，他们在政治上、技术上、业务上都是骨干，是工厂的宝贵财富。上海机床厂在运动中注意了发挥他们的带头、骨干和桥梁作用。主要做法是组织老工人和先进生产者的技术传授队，采取“传下去，接过来”的办法，传授工

人階級思想，傳授技術，傳授基本功。他們同青工一起研究技術問題、質量關鍵，進行示范操作，開展技術革新，受到廣大青工歡迎。四車間在老工人傳授隊的幫助下，初步解決了凸輪加工精度、鏜孔精度等十七項重大的質量關鍵。在勞動模範盛利、李永順組成的技術傳授隊的帶動下，實現了23項革新，一些丟棄多年的先進技術經驗，又重新得到運用。三車間組織老工人、施工員集中力量突破了鏜床的關鍵，生產效率提高了25%。

在老工人和先進生產者的帶動下，全廠技術革新活動更加活躍。一季度共提出技術革新515項（3月份提出的占70%），已經實現的有406項（3月份實現的占68%），其中提高產品質量的有187項，占46%；提高生產效率的有164項，占40.3%；節約方面的有42項，占10.3%；減輕勞動強度、提高維修質量、安全措施等13項，占3.4%。這些革新項目都是針對生產關鍵提出的，多數簡單易行，小而實用，對完成和超額完成各項技術經濟指標起到了一定的作用。

五、增產節約運動與全面整頓企業 管理緊密結合

在運動中，根據集中領導和分級管理的原则，進一步貫徹了工廠、車間、工段的三級責任制，繼續整頓了規章制度和技術文件。全廠共有235種規章制度，到目前為止，已審查批准執行的有178種。22個主導產品中有9個產品的設計文件經過整理，基本達到統一、完善、正確。工藝文件、技術檢查文件也在逐步驗證和充實。在計劃管理方面，正在四車間進行試點，主要是建立健全長短期作業計劃制度，如月計劃、周計劃、晝夜班計劃、機床負荷計劃、投入與出產計劃等；加強在制品管理；貫徹計劃管理人員的責任制度。在經濟管理方面，

對10個產品的材料消耗定額進行了整頓和查定，平均比去年7月份以前的消耗定額降低了4%。通過工藝文件驗證，摸清了專用工具的使用情況，針對存在問題，建立了工具申請設計、制造、保管、維修等管理制度。一季度各部門申請訂貨的工具共1945件，由於建立與健全了制度，加強了審批手續和深入了解情況，發現有466件可以不增添，堵塞了浪費的漏洞。

六、幹部轉變作風，深入基層，一級幫一級

在增產節約運動中，上海機床廠採取了層層主動下樓，一級幫一級，深入第一線的辦法領導運動。廠部以副總工程師為主，生產科、生產科長、技術科室有關科長參加，組成了檢查組，每周三次定期深入車間，運用三結合方法及時解決生產技術問題。如油漆車間熱風能力不足，檢查組發現後，增加了熱風裝置，解決了該車間生產上的關鍵。供銷科是掌握全廠物資的主要單位，科內的切割小組每月要切割一百多噸鋼材，材料切割差異很大。運動開始後，科領導深入小組，幫助制訂了增產節約計劃。現在制料工人對每一段材料都是精打細算，量量割，算算割，切割消耗大大減少。其它象工具、動力、工藝、計劃等管理部門也都深入第一線，幫助同業務組、同工種，研究增產節約途徑。全廠四個主要車間的主任都深入現場，每人具體幫助一個工段。有的車間主任還帶了徒弟，親授經驗，教練基本功，協助工段、小組訂好“五好”規劃。

目前，這個廠正在進一步發動羣眾，深入揭發生產上的浪費，同時，對已經暴露出來的問題，分門歸類，進行專題整改，以進一步提高企業的管理水平。

（原載《機械工業》1963年第9期）

增产节约运动中要解决的 几个认识问题

南京化学工业公司党委办公室

南京化学工业公司在中央和省市委的领导下，历年都组织了增产节约运动，对于充分调动职工群众的积极性，保证全面超额完成国家计划和加速生产的发展，起了重要的作用。几年来的实践表明，增产节约是我国社会主义建设一项长期的经常的任务，而绝不是一个临时性的措施。为了总结经验，统一认识，使1963年的增产节约运动开展得更加深入、全面，最近我公司曾召开了几次座谈会，明确了增产节约运动中的几个认识问题。

关于增产节约计划与国家计划的关系问题

企业已经有了国家计划，增产节约运动的任务就是保证国家计划的完成，那么，有没有必要另搞一套增产节约计划呢？经过讨论，我们认为：国家计划是国家规定的企业生产任务，也是检查企业工作成绩的标准；而企业的增产节约计划则是职工群众为完成国家计划提出的具体行动计划，它的指标一般都高于国家计划。在增产节约运动中，既必须使国家计划与群众运动相结合，也需要提出群众运动的奋斗目标，以便更好地调动群众的积极性。同时，对于一个企业来说，国家计划只规定了少数的主要指标，不可能完全适应企业的整个生产活动；增

产节约计划则不仅内容全面，而且要求具体。以硫酸的技术经济指标为例，国家计划只能规定一个消耗定额；而增产节约计划还要规定烧出率、炼气率、转化率、尾气回收率及吸收率等指标，这样就便于发动群众，便于指挥生产。此外，国家计划只规定了整个企业的综合指标，而增产节约计划则要具体规定车间、班组和岗位的指标，它与生产的联系更加密切一些，它的群众性更要广泛一些。因此，一个企业在增产节约运动中，有了国家计划之后，还有必要制订增产节约计划，以便充分挖掘内部潜力，从各个环节上来确保国家计划的完成和超额完成。

应当注意的是，企业在制订增产节约计划的时候，必须充分考虑内外部条件的可能性，不能脱离实际提出过高的要求。内部条件方面，主要考虑在保证产品质量、生产安全等条件的基础上，发挥最大的主观能动性，以最少的消耗求得最大的增产。外部条件方面，主要考虑原材料供应的可能和产品的社会需要情况。只有这样，才能真正起到动员群众的作用，收到预期的经济效果。

关于增产与节约的关系问题

有些同志认为：在化工生产企业中，增产会影响节约，节约也会影响增产；也有些同志实际上只重视增产，不重视节约。这是对增产节约的片面理解。我们认为增产和节约是统一的。在制订每一项指标、每一项产品的计划时，就必须考虑到既符合增产又符合节约的原则，因此，每一项指标和每一项计划，都应该体现出增产与节约互为条件的关系。脱离增产去求节约，或者脱离节约去求增产，都是不全面的。增产与节约的关系应当是：在节约的基础上增产，在增产的目标下节约。这就是说，我们要增产，应当在国家计划范围内，在不增加入

力、物力的条件下，依靠节约原料、燃料、材料来增加产品产量；我们要节约，应当在增产目标下，通过加强和改进技术管理来降低消耗定额。节约是增产的前提，只有完成了节约的任务，才能为增产创造更好的物质条件。

关于人的因素与物的因素的关系问题

在增产节约运动中，必须充分发挥人的因素和物的因素的作用。人的因素主要是，改进操作方法、改进管理工作、改善劳动组织等；物的因素主要是，采取技术措施、保证供应条件、改进和增加一些设备等。这两个方面都是挖掘企业潜力、完成增产节约任务不可忽视的。但是有的同志往往对物的因素考虑较多，强调物质条件，而对人的因素考虑较少，忽视广大职工的主观能动作用。我们认为，在条件许可的情况下，为了更好地完成增产节约计划，增加一些措施，改进一些设备，提高某些原材料的质量，这是必要的，但是，任何时候都应当看到人是生产中最积极的因素，是增产节约运动中的主要力量。许多事实证明，在同样的物质条件下，群众发动得较好的，成绩就会更加显著；充分动员群众动脑筋、找窍门、改进操作方法，往往不增加投资、不增加设备，也能收到增产节约的效果。因此，在运动中必须正确估计和充分重视人的作用，加强组织领导，做好人的工作，正确处理人和物的关系，把群众的积极性和创造性充分调动起来。

关于局部性与全局性的关系问题及 当前利益与长远利益的关系问题

化工企业的各个车间、岗位、上下班之间，存在着有机的联系，它们是互为条件、互相制约的。在增产节约运动全面开展后，往往会出现这样的情况：一个单位为了达到更多的增产

节约，会导致另一个单位甚至全局性的减产或浪费。例如造气车间为了稳定操作、降低消耗，总是要求把氢气含量维持在一定的指标以内；但是合成车间为了便于达到工艺条件、保证氨的产量，要求把氢气成分有时提高一些，有时降低一些。虽然这样对造气车间完成计划是不利的，但必须以适应整个生产的需要为主。在一个车间内部的岗位与岗位之间也有类似的问题。因此，在增产节约运动中，必须十分强调全局观点，在总的方面要加强通盘筹划、统一平衡工作；各部门则应该从全局利益出发，安排自己的工作，并且互相创造条件，密切取得配合，以争取最大的经济效益。

长远利益与当前利益的结合，也是增产节约运动中一个值得重视的问题。在生产方面，用设备超负荷的办法来提高生产能力，虽然可以取得一时的增产效果，但是，会使设备状况恶化、事故增多、消耗增加；在基本建设中，不适当地少用材料和代用材料，虽然当时是节约了，但是会影响工程质量、缩短工程寿命，甚至会造成竣工不能投产的恶果，这都是与长远利益不相符的。因此，在增产节约运动中，必须权衡轻重，考虑得失。凡是不影响长远增产节约的措施，就是可行的；凡是影响长远增产节约的，即使暂时有较大效果的措施，也都是不可取的。

辅助生产单位与主要生产单位的关系问题及 生产部门与后勤部门的关系问题

在一个企业里，总有辅助生产单位和主要生产单位之分。增产节约运动中，必须正确处理主辅关系。总的说来，辅助单位要为主要单位服务，为主要单位创造条件；主要单位要同辅助单位密切协作，加强联系，多为辅助单位设想。在一般情况下，辅助单位的增产节约应该根据统一计划，服从主要生产单

位的增产节约的需要,即使在计划以外临时增加任务,打乱了自己的计划,也要满足主要单位的要求。这样才能保证完成总的增产节约任务。

在一个企业里,有生产部门和后勤部门。生产部门直接从事生产活动,后勤部门(如物资供应、财务和生活福利部门)是为生产服务的。生产任务的完成,是两个部门共同努力的结果。有些同志只重视生产部门的工作,而忽视后勤部门的作用,是不正确的。生产部门处在生产前线,对于增产节约的效果有直接的影响,这是应该肯定的;但是如果物资技术供应、财务管理和产品销售等后勤工作配合不好,增产节约运动也不能有效地持续地开展。因此,我们在运动中,必须一手抓生产部门,一手抓后勤部门。生产和后勤两个部门共同搞好增产节约的最好办法,就是根据生产需要,加强计划工作,按照计划办事。生产部门要认真向后勤部门提供可靠的计划,后勤部门应该千方百计满足生产部门的要求。

关于增产节约运动与企业管理的关系

有些同志认为,企业大搞群众运动,就会冲破规章制度,打乱企业管理;要使企业管理正常化,就不能大搞群众运动。这种把群众性的增产节约运动与企业管理对立起来的看法,显然是不正确的。群众运动与企业管理是统一的,不是矛盾的。加强企业管理是要达到“五好”企业的要求,而开展增产节约运动也是为了实现“五好”企业的目标,它们的目的是一致的。实际情况证明,增产节约运动的开展,必然会对企业管理提出更高的要求,促使各项管理工作更加细致、健全;而企业管理的加强,又能提出运动目标、巩固运动成果,进一步推动运动持续、健康的开展。因此,只要我们脚踏实地地做好工作,使增产节约运动轰轰烈烈而又扎扎实实地开展起来,就能在保证正

常生产秩序的基础上,更好更全面地完成增产节约任务。

关于政治挂帅与物质鼓励的关系问题

在增产节约运动中,首要的问题是要求每一个职工都能自觉地、主动地关心增产节约,处处为增产节约着想。因此,企业领导必须抓紧职工的思想教育工作,坚持政治挂帅,使职工充分认识到增产节约的重要意义,为完成增产节约任务而奋斗。这是一方面。另一方面,应当关心职工个人利益,搞好物质奖励工作,把职工的个人利益同国家利益正确地结合起来。几年来的实践告诉我们,不重视政治挂帅,就会使增产节约运动缺乏思想基础和基本动力,或者发生采取不合理手段追求经济效果的情况;如果忽视必要的物质鼓励,就不能使群众积极性更好地发挥,也不能使增产节约的劳动竞赛持久开展。因此,在不断加强思想教育工作的同时,必须认真做好物质奖励工作。放松任何一个方面,都是对增产节约不利的。

(原载《化学工业》1963年第4期)

关于九个企业 开展增产节约运动的调查报告

化学工业部调查研究室

党的八届十中全会以后，我們根据党组的指示，会同有关各司，在去年第四季度和今年一月份，先后組織了六个調查組，到吉林化工公司、大連化工公司、錦西化工公司、樺林第一橡胶厂、东北制药总厂、北京化工实验厂、永利久大沽厂、青島第二橡胶厂、上海天原化工厂等九个企业，調查开展增产节约运动的情况。調查的方法都是以大部分的时间重点深入一两个車間，找干部、工人个别談話，到工人宿舍訪問，参加有关增产节约的羣众活动，掌握第一手材料。此外，参加了有关的會議，同有关的負責同志談了話，看了有关的书面材料。这样，把“看、听、問”結合起来，把第一手材料和第二手材料結合起来，時間虽然比較短，得到的材料却比較实际。

(一)在九个企业中，有多数企业或車間把开展增产节约运动作为贯彻勤俭办企业、調动职工积极性、改进企业管理、保証完成国家计划的重要措施，做了一些比較深入細致的思想工作 and 組織工作，羣众运动开展得比較广泛，管理工作有了新的改进，生产上出現了新的气象，任务完成得比較好。有个別公司的所属单位和部分企业的車間，虽然已經开始行动，但工作还做得不够踏实，羣众的积极性还没有真正地調动起来，企业管理改进得不多，生产上的成效也不太显著。各企业都还有一

部分車間或科室，由于领导上認識还不一致，个别同志对增产节约运动的重要性認識不足，运动基本上还没有开展起来。

去年十月以来，各企业都組織职工学习了党的八届十中全会的公报，开展了社会主义、爱国主义、国际主义教育，并召开了职工代表大会或先进生产者代表会，討論了1962年第四季度和1963年的增产节约计划，明确规定增产节约运动的根本目标是节约原材料、提高质量、降低成本、扭轉亏损、增加盈利、提高劳动生产率、全面完成和超额完成国家计划。多数企业或車間还制定了比較切实具体的措施，加强了政治思想工作，加强了企业管理，发动羣众开展了以“五好”为内容的劳动竞赛。这些企业或車間，通过增产节约运动，职工羣众精神振奋，生产上和管理工作上都收到了良好的效果。去年第四季度的生产情况，都比前三个季度好。例如吉林化工公司合成氨的平均日产量，去年第四季度比上年提高了26.8%。大連化工公司合成氨的平均日产量，去年第四季度比上年提高了6.5%。永利久大沽厂純碱平均日产量，去年第四季度比前三个季度提高了6.4%；每吨純碱耗盐，前三个季度平均为1,599公斤，第四季度平均为1,522公斤；氨耗也有显著降低。上海天原化工厂每吨聚氯乙烯树脂耗电，第三季度为1,892公斤，第四季度降为1,804公斤，达到本企业的先进水平。錦西化工公司把开展增产节约运动作为扭轉亏损、改变企业管理面貌的动力，去年第四季度的工作比前三个季度有显著的进步。樺林第一橡胶厂、青島第二橡胶厂、东北制药总厂、北京化工实验厂等也都超额完成了国家计划。从今年一月份的生产情况来看，这些企业主要产品的日产水平，大多数又比去年第四季度有所提高或者保持稳定，总的趋势是生产形势一天比一天好。

事实证明，这次增产节约运动是有条件开展起来的。一年多来各企业贯彻执行以調整为中心的“八字方針”和党中央关于

56

加强工业企业工作的具体措施，已经收到显著的成效，经济形势逐步好转，生产条件逐步改善，群众的生活也有所改善。党的八届十中全会，再次强调必须贯彻执行以农业为基础、以工业为主导的总方针，进一步鼓舞了职工的生产热情，增强了职工的责任感和光荣感，更加明确了奋斗的方向。不管是哪个企业或它们所属的车间，只要是认真贯彻执行了中央关于开展增产节约运动的指示，加强了对运动的领导，放手发动了群众，切实地加强了企业管理，及时地解决了运动中出现的 具体问题，生产上就取得了显著的成就。

但是，据我们了解，有些企业还有个别领导同志和一部分干部，对于开展增产节约运动的巨大意义认识不足。有的认为，搞不搞运动同样搞生产，运动可有可无，因此，只做了一般的动员，没有做艰苦细致的思想工作和组织工作，企业管理工作也没有相应地跟上去。有的认为，调整工作还没有完全做好，运动就无法搞好，怀疑增产节约运动是否能够开展起来。有的说，要增加生产就得增加人员。这些同志对整个经济形势的好转还缺乏认识，对本企业的情况也没有很好地分析，因此，对开展运动的决心不大，领导软弱无力。还有一些同志把群众运动和建立正常的生产秩序对立起来，对前几年大搞群众运动所产生的某些问题不作具体分析，认为运动起来就会打乱生产秩序，不敢搞群众运动，因此，增产节约运动开展得不好，甚至还没有开展起来。

(二)运动的动员组织工作，有的企业或车间做得比较踏实，他们的做法是：根据全国形势和国家下达的任务，针对本企业的特点，上下结合，制订增产节约规划和组织措施计划，提出明确的奋斗方向和响亮的口号，通过职工代表大会讨论，做出决议，一直贯彻到底，发动班组和个人订出具体的保证条件。

57

从九个企业制订的增产节约运动规划来看，有的企业做得比较全面，有的比较一般。这方面的工作做得好的企业，不仅有全年的计划和主要措施，而且分季订出解决一两个主要问题的具体方案。东北制药总厂在去年的前三个季度突出地解决了收率问题之后，第四季度又突出地强调降低消耗定额，结果下半年比上半年多节约各种原料1,071吨。今年除了继续狠抓节约原料、降低消耗外，又突出强调节约劳动力和增加盈利。锦西化工公司围绕扭转亏损这一中心任务，去年第四季度着重整顿企业的管理工作，从建立基本技术规程入手，狠抓降低主要产品的消耗定额。今年他们又进一步制订了在上半年和第三季度转亏为盈的具体方案。吉林化工公司根据冬季生产的特点，制订了从去年11月到今年4月的增产节约规划，把去冬今春两个季度的工作密切地结合了起来，突出地强调狠抓设备、根本改善设备状况，既保证了去年冬季的安全生产，又为1963年第一季度做好了生产准备。

在运动中，有几个企业提出了一些集中反映群众意志而又切合实际的好口号，统一了全体职工的行动，收到了良好的效果。北京化工实验厂由于生产的化肥是供给首都郊区人民公社使用的，在运动中提出了“增产化肥支援首都农业”的口号，使全体职工都知道自己的光荣任务。上海天原化工厂在去年第四季度接到生产500吨聚氯乙烯树脂的任务，马上提出“按质、按量、按时完成出口任务，就是反帝国主义、反修正主义、保卫三面红旗”的战斗口号，给全体职工以巨大的鼓舞。群众普遍提出保证：“我们一定要争口气，保卫三面红旗。”结果不仅提前完成了原定的500吨的生产任务，而且在12月份的最后9天又完成了临时追加140吨的紧急任务。东北制药总厂去年第四季度生产的部分产品是供应古巴的，抓住了当时美帝国主义侵略古巴的形势，提出了“支援古巴、支援国防、支援农业”的

口号，使第四季度的生产月月上升，創造了全年最高记录，并做到按日均衡入庫。錦西化工公司提出了“摘掉亏损帽子”的口号，許多同志反映：“看到这个口号就觉得非争口气不可，否則臉上无光，心里有愧。”

在运动中，許多企业都比較重視發揮职工代表大会的作用。东北制药总厂从去年起就坚持每季召开一次职工代表大会。在职工代表大会上，反复讲解国民經济的形势，宣傳增产节约运动的意义，同时抓住生产中的一两个关键作为討論的主题。会前組織职工代表收集羣众意見；会上充分发揚民主，展开討論和批評；会后对运动开展的情况組織檢查，通过檢查，帮助車間和班組提出解决問題的办法。永利久大沽厂的做法是：会前認真調查研究职工在生产上、思想上、生活上最关心、最迫切需要解决的问题；会中大讲形势、大讲任务，并充分发揚民主，做到在形势教育的基础上依靠羣众确定增产节约計劃，落实具体措施；会后組織职工代表来监督大会決議的贯彻执行。他們这样做，对于調动职工的积极性收到了良好的效果。

九个企业这次制訂的增产节约計劃，一般都經過調查摸底和羣众的討論，比較切合实际，又有羣众基础。永利久大沽厂在制訂增产节约計劃时，貫徹了以下三条原則：第一，坚持“以节约求增产、以质量求数量”的精神，从需要和可能相結合的原則出发；第二，行政提出方案，向职工羣众介紹全面情况，具体指标經過羣众討論，再綜合平衡，然后定案；第三，上下一本帳，防止层层加码（因为原料是国家按計劃供应的），小組或个人的作业計劃只允許根据最后确定的增产节约計劃进行安排。其他的企业，也都根据具体情况，或者根据实际可能強調增产，或者強調提高质量和节约，各有側重。这样，制訂出来的增产节约計劃一般都貫徹了实事求是的精神，既全面又

突出了重点，职工也感到滿意。

在这次增产节约运动中，有些企业的领导同志針对本企业关键問題，采用了重点深入、狠抓措施、具体解决問題、取得經驗、及时推广的方法，收到了很好的效果。錦西化工公司在去年10月份，由公司經理和总工程师带队，組織有关人員深入燒碱車間（主要是盐水工段）和己內酰胺車間这两个亏损单位，召开干部和老工人座談会，結果发现，存在的主要問題是：一些老工人的积极性不够高，技术力量薄弱，生产技术規程廢弛。領導上抓住这些問題，一个一个地加以解决：把調动工作不当的老工人重新調回重要的生产崗位，給車間和主要工段配备了技術人員，采取領導、工人和技术人員三結合的方法制訂工艺操作規程，首先在盐水工段制定操作要点十二条。这两个車間經過一番整頓，生产开始稳定，消耗定額大大下降，接着就在全厂推广了这两个車間的經驗。去年第四季度蒸汽不足，影响公司部分車間的生产。針對这个問題，公司領導又分別深入重点車間采取了以下三項措施：一是集中力量彻底檢修鍋炉；二是建立蒸汽管网的分区負責制，对蒸汽实行“五定”（定条件、定压力、定流量、定控制方法、定維護控制崗位），做到合理分配，定額供应；三是己內酰胺車間所需的高压蒸汽，按生产需要，高、低压分段使用。經過两个多月的努力，使蒸汽的生产、供应和使用情况显著好轉，基本上保證了生产的需要。他們这种狠抓措施、深入一点、带动全面的工作方法，不仅推动了企业的生产和管理工作，同时鼓舞了全体职工扭轉亏损現象的信心，促进了增产节约运动的开展。

（三）在运动中，九个企业都不同程度地加强了思想政治工作。有些企业或車間的思想工作做得比較深入、細致，在运动发展的各个阶段，能够抓住职工的思想动态，采取不同的方式，解决各种思想問題，把普遍性的宣傳教育和个别的解决思

想問題結合起來，把扎扎實實的思想工作和生動活潑的宣傳鼓動工作結合起來。

在運動的初期，有些企業切實地進行了思想摸底，抓住思想傾向，掃除思想障礙。上海天原化工廠在發動運動的初期，摸清了廠內主要有四種思想障礙：一是畏難，二是自滿，三是片面，四是等待。他們針對這種情況，採取了不同的方法來解決思想問題。對於有畏難思想的人，通過查漏洞、找問題，使他們認識到，經過主觀努力，增產節約是有潛力的；對於有自滿思想的人，通過找先進、作對比、向用戶調查等方法，使他們認識到本廠还有不少弱點；對於那些片面地認為增加聚氯乙稀樹脂的產量就必然縮短觸媒使用壽命的人，則既抓指標的全面考核，又組織有關人員從技術上進行研究試驗，以求得既能增產又能保證觸媒壽命的適宜條件，來解決他們的思想問題；對於有等待思想的人，則通過制訂增產節約的規劃，分析主觀和客觀上的有利條件，促使他們動腦筋、找關鍵，提高自覺性。同時，抓住了氯磺酸工段本來任務較重，但仍然自動提出，在保證完成國家計劃的基礎上再增產100噸這個先進苗頭，大力宣揚了他們不怕困難、積極增產的先進思想，激發了廣大職工挖掘潛力的熱情。為了廣泛地發動各類人員更好地投入運動，他們還特別重視做好“關鍵人物”的思想工作。例如，該廠機動科冷作工段段長常常叫喊機修任務沒有“底”，勞動力不足；每當計劃布置到他那里，總是只有一個“肚皮帳”，不肯告訴羣眾。在這次運動中，支部書記對他進行了幫助，启发他如何當好“班長”，使他認識和糾正了錯誤，把工作任務向全工段職工交了底，並同羣眾一起研究具體措施，羣眾表示滿意，也提高了他的信心。結果這個工段在沒有增加勞動力的情況下，提前完成了去年第四季度的檢修任務。東北制藥總廠在運動開始時，針對許多工人對形勢認識不清的情況，在開展社會主

義、愛國主義、國際主義教育的过程中，先後組織了260名職工，分別到郊區高坎人民公社和鉄嶺大汎河公社參觀。這樣，就解決了有些人對人民公社的錯誤看法。廠內各級領導幹部和積極分子，分別找了思想認識模糊和犯有各種不同錯誤的人個別談心，說服教育，有錯誤言行的人也檢查和改正了自己的錯誤。他們還組織了30名報告員，以“炕頭會”的形式，對408戶職工家屬進行形勢和政策的教育。家屬們反映：“保證職工努力生產是咱們的責任，咱們應當把生活安排好，讓職工一心無掛地搞好生產。”錦西化工公司在運動開始時，職工普遍對扭轉虧損現象缺乏信心，一部分幹部感到工作沒有做好，抬不起頭，對工作中存在的問題互相埋怨。領導上針對這種情況，抓住典型，通過算細帳的辦法，先使幹部認識到扭轉虧損現象的可能性，然後向全體職工講解虧損對國家經濟和工業建設的影響，並提出扭轉虧損現象的辦法，號召大家團結一致，振作精神，做好工作。經過去年第四季度的努力，人們的精神面貌和生產面貌都有了顯著的改變。

在運動初步發動起來以後，有些企業或車間又及時抓住先進人物和先進事跡，在廣大羣眾中開展比、學、趕、幫的活動，廣泛地調動羣眾的積極性。永利久大沽廠針對部分青年工人對工作挑肥揀瘦的思想，把當下灰工十餘年、然後又當玻璃瓶洗滌工十餘年而對工作毫無怨言的老工人谷中奎樹立為“不計較個人得失”的標兵；針對少數工人經常缺勤、遲到、早退的現象，把解放以來從未缺勤的老工人郭際舉樹立為“出滿勤”的標兵，號召職工向他們學習。羣眾普遍反映，這些標兵確實令人佩服，決心以他們作為榜樣。青島第二橡膠廠先後在各車間經過評比樹立了標兵組21個，個人標兵19名，使羣眾比有內容，學有方向，趕有目標，幫有對象。北京化工實驗廠通過評比，進行互相學習、取長補短、共同提高的教育。每次評比

后,及时教育先进个人和先进集体不驕傲、不自滿,做到先进更先进,同时帮助别人也先进;及时帮助落后者找落后的原因,研究改进办法,鼓励他們的点滴进步,树立信心,克服消极情緒,鼓励他們学先进、赶先进。这样,通过评比不仅促进了运动的深入开展,而且增强了工人的团結。

在运动中,有的企业采用了过去行之有效的宣傳工具和宣傳形式来鼓舞羣众的热情,效果很好。永利久大沽厂經常用有綫广播、标語口号、光荣榜、标兵台等形式,对职工进行宣傳鼓动,掀起了职工学先进、赶先进的热潮,使人一走进厂区就感到有一股增产节约的热气。东北制药总厂合霉素車間广泛利用黑板报,及时表揚好人好事,介紹先进經驗,公布班組經濟核算情况。北京化工实驗厂各車間都設立了竞赛台,公布每天每班各种指标完成情况,并給先进班組插紅旗,鼓励大家爭上游,使职工普遍重視按班、按日完成任务。

目前不少企业或車間还有相当大的一部分职工沒有发动起来(有的占30%左右,有的还大于此数),主要原因是政治思想工作不够深入、細致。有些企业怕犯形式主义錯誤,連必要的宣傳鼓动工作也不敢搞,运动沒有声势。有些企业的部分干部对于依靠老工人办好企业的观念还不够强,技術人員和职能干部也发动得不够充分,以致企业管理工作还跟不上羣众运动的发展。

(四)九个企业都不同程度地开展了以“五好”为内容的劳动竞赛,一般都根据化工生产的特点确定以“一条龙”竞赛和班組竞赛为竞赛的基本形式。有的企业或車間开展得比較好,有保証条件和考核办法,并做到定期总结、评比、奖励。

这九个企业的竞赛形式,大体上可以分为三种类型:一种是生产流程連續不断、各工序紧密衔接的单位,为了保証稳定、均衡地生产,竞赛的基本形式是“一条龙”竞赛和班与班之

間的竞赛,强调上下左右的配合协作和三班操作的統一,强调班組和整个車間的集体成績。个人的竞赛条件主要是执行工艺操作規程。第二种类型,生产是間断式的,或者各班組、甚至个人能分別計算出生产成果的,竞赛形式主要是崗位賽、机組賽和对手賽。第三种是机修、化驗和管理部門,主要是訂立为生产服务的公約或联系合同,开展“服务賽”。

考核和评比竞赛成績,各企业普遍采用記分办法。凡全面实现竞赛条件的集体或个人得100分(或10分),完成任务有突出表現者加分,未完成任务者扣分。出事故、出勤率不高、劳动紀律不好等,一般也作为扣分条件。月末評獎以得分多少为依据。各項竞赛条件所占的比例,根据車間、班組的生产重点不同而各有侧重。这种記分办法,羣众反映有几条好处:(1)考核及时,集体和个人的生产成績好坏当天就知道。(2)关键突出,根据各項竞赛条件分数的多少,就知道生产上的重点要求是什么。(3)竞赛的评比手續簡便,容易做到公平合理。

在劳动竞赛中,各企业都涌现出一批先进人物和先进班組。今年一月,許多单位評选了1962年的先进生产者 and 先进集体,有的做得比較认真,对运动的开展有显著的促进作用。东北制药总厂加强了日常考核工作,根据竞赛的指标和先进生产者的条件,班班檢查作出記錄,十天小結一次向小組公布,月末总評一次,季末評选先进个人和先进集体。这样,羣众对先进人物也比較心服。

关于竞赛的奖励,目前各企业主要是实行月度生产獎。凡是完成生产任务或者实现竞赛条件的就可以得獎。得獎人数大約占85%左右。有少数企业或車間做得更細致一些。例如大連化工公司氮肥厂硫酸車間的办法是:凡是班組任务完成得好,个人竞赛加分,得獎就多;如果車間、班組未完成任务,个人完成了任务,也照样得獎;在同样完成任务的情况下,焚妒炉

工人得奖略高于其他崗位的工人；同样在焚矿炉上操作，主手和副手、技术較高的老工人和技术較低的新工人得到的奖金方面也有差別。工人对此比較滿意。东北制药总厂把三等奖励的差距由 6:5:4 改为 10:7:4，对于鼓励先进也起了較好的作用。

目前劳动竞赛中还存在一些問題。多数企业对先进生产者 and 先进班組的工作，抓得不够認真，还没有充分发挥先进生产者的作用。有些先进生产者反映，平时帮助很少，表揚奖励也不及时。羣众反映，評上了并不感到光荣，評不上也无所謂。对于技术革新和推广先进經驗的工作，有的还没有認真抓起来，有的干部甚至对过去的技术革新运动还抱否定态度，怕搞技术革新又会出問題。合理化建議还处于自流状态。

奖励工作中的問題也不少。許多企业的各工种及各类人員之間、先进和一般之間，奖金差別很小，平均主义相当严重。有的单位没有完成任务时，班組和个人完成了任务也不能得奖。現在企业奖金按工資总额的 7~10% 提取，奖金总额是固定的。完成任务的人越少，得奖的人奖金就多；完成任务的人多，每个人得到的奖金反而减少。由于没有单项奖励办法，发现隱形事故、設備升級賽、合理化建議等，都没有專門奖金，要奖就只得从生产奖中提取。有的企业还規定了一些不合理的扣奖办法：如女工在“四期”中改做較輕的劳动全月不給奖，按国家的規定請婚丧假全月不給奖，生产上出了大大小小的問題都要扣值班长的奖，等等。我們认为，除了奖金的提取办法应由领导机关考虑加以改进外，分配办法也有必要加以改进，做到尽可能克服平均主义，使奖励真正起到鼓励羣众积极性、促进生产、促进增产节约运动的作用。

(五)在这次运动中，大多数企业都比較注意把羣众运动和科学管理結合起来，有些企业比較認真地加强了企业管理工作；有些企业只是做了一般的布置，目前还缺乏深入細致的

工作。

做得比較好的企业，运动一开始就按照党中央关于加强工业企业工作的具体措施，既加强了党委对运动的統一领导，又发挥了各个組織系統的作用。各企业的党委会都召开會議，認真討論中共中央八届十中全会的公报和增产节约任务，統一認識，做出具体安排。在运动发展过程中，党的組織主要是抓黨員的模范带头作用和解决运动中出現的各种思想問題；行政系統主要是加强企业管理，組織实现增产节约的各种技术組織措施；工会系統主要是抓劳动竞赛的評比和組織羣众开展比、学、赶、帮的活动；共青团主要是抓青年的思想工作和协同工会組織青年参加竞赛活动。企业领导分工明确，車間一級的分工也明确了。上海天原化工厂对于車間支部实行保証监督總結了三条經驗：一是抓运动中的思想問題；二是抓“关键人物”的思想問題；三是討論生产中的重要問題。凡是这样做了的車間，支部就能集中精力做好思想政治工作，發揮保証監督的作用，車間的生产秩序也比較正常。

九个企业在这次运动中，都強調均衡稳定生产，以达到多快好省地完成增产节约任务的目的，把組織均衡生产作为在运动中加强管理的中心关键，首先突出地抓了“四規一法”（工艺規程、設備維護檢修規程、分析檢驗規程、安全規程和崗位操作法）的貫徹执行。吉林化工公司在运动一开始，就把加强設備維護檢修、彻底改善設備状况、保証均衡生产作为实现增产节约的主要措施。这个公司的染料厂发动了羣众性的設備升級賽，全厂的主要設備經過逐台檢查評定為“优、良、可、劣”四个等級，登記缺陷，并制訂了消除缺陷的措施；严格貫徹維護、檢修、事故处理三項制度；对主要設備实行“包机制”，固定专人使用，专人維護，实行操作工、机修工、电气仪表工“三結合”，使加强設備維護檢修工作成为全厂上下一致的行动。

66

同时又加强了检修力量薄弱的车间，给各车间配备一名设备助理，专管设备的维护检修工作。许多企业在加强设备维护检修的同时，还严格贯彻了工艺规程、分析化验规程和岗位操作法。东北制药总厂编制了“工艺规程”注解，便于工人按规程办事；发现先进操作方法，就及时纳入规程；抽调一部分老工人和工艺员，到试验室进行“技术练兵”；在日常操作中，特别强调工艺纪律，加强检查制度和交接班制度；原料、中间体的化验在过去是采取抽查的办法的，现在改为逐桶化验，当原料、中间体进入计量罐时，还要复查一次，如原料来源变动，未经试验不用于生产。

为了保证均衡生产，有的企业还加强了物资的供应和管理工作。永利久大沽厂吸取了1962年3月由于冬季河道封冻、原盐储存不足而造成减产的教训，去年，在冬季到来之前派人四出“跑盐”，到年底库存原盐已经足以保证春季生产的需要。桦林第一橡胶厂对车间实行按计划“送货上门”的供应办法，既及时又方便，很受工人欢迎。

凡是抓了以上几项管理工作的企业和车间，生产都比较均衡、稳定。大连化工公司去年12月取得了在半个月之内合成氨的日产量相差不超过1吨、纯碱的日产量相差不超过20吨的优异成绩。

此外，有少数企业或车间，在运动中还抓了经济核算和经济活动分析工作。锦西化工公司有机厂己内酰胺车间，按工段实行分部核算后，各工段每月进行一次经济技术活动分析，每半月核算一次成本，每天核算一次定额，每班盘点一次原料及中间产品。北京化工实验厂有的车间在运动开展以后，开始实行了一月一次的经济技术活动分析制度。凡是抓了经济核算和经济活动分析的企业或车间，消耗定额和生产成本都显著下降。

67

目前，这九个企业在管理工作中都还存在着一些问题。例如，管理人员过多，非生产人员比重过大的现象还相当普遍。劳动保护工作，一般的都做得不够好。生产、设备和人身事故还不少。各企业“可”、“劣”级设备的比例还不小，个别单位甚至还占50%，而且多半是一些“老、大、难”的问题，需要进行大量的繁杂的工作才能逐步解决。备品配件的供应仍感不足，有不少关键性的备品配件没有可靠的供应来源；有些备品配件的数量虽然不少，但质量很差。

各种规章制度虽然都已建立起来，但是有的还没有认真贯彻执行。有些企业的领导同志对经济核算工作还没有认真抓起来。科室如何面向车间，为生产服务，还缺乏系统的经验。看来，在增产节约运动中，各企业很有必要就党中央关于加强企业管理的指示的执行情况，作一次认真的检查，总结经验，狠下功夫进行艰苦细致的工作，全面提高企业管理水平，更好地促进增产节约运动持续地向前发展。

(原载《化学工业》1963年第6期)

我厂以反浪费为中心、提高产品质量 为重点、赶先进为目标的 增产节约运动

中共桦林第一橡胶厂委员会书记 孙世昌

我厂从三月中旬起，开展了以反浪费为中心、提高产品质量为重点、赶先进为目标的群众性的增产节约运动。四月中旬，厂内形成了大鸣大放、边整边改的高潮。从四月下旬到五月底，进一步组织了专题鸣放和专题整改。六月进行制度建设，以巩固这一阶段的成果。

(一) 概 况

我厂提出的反浪费、提高产品质量、赶先进的口号，明确有力，切合生产需要，因此，对群众具有极大的动员作用。在这个口号的鼓舞下，广大职工群众的积极性迅速调动了起来，全厂91%以上的群众积极参加了运动，揭发了大量的浪费，提出了许多改进的意见。群众揭发的浪费问题，经归纳后大小共为1,062个。这次鸣放有四个特点：(一)范围广。其中有成品半成品的质量、生产工艺、动力消耗、物资管理、设备仪器工具管理、劳动力定员等生产中的问题，还有基本建设、生活福利等方面的浪费。(二)重点突出。揭发的问题绝大部分集中在生产方面。(三)问题揭发得深、质量高。在1,062个问题中，正确和基本上正确的占百分之九十几；只有极少数意见，由于

不明情况，不够正确。如财务科有七张大字报是五个人用了三十一小时，分析了三十七份资料后才贴出的；其中有些改进意见实现后，全年可节约30—40万元。

广大群众不仅积极参加了鸣放，而且还积极参加整改。一个多月来，在已揭发的问题中，整改了65%。效果较显著的有47项，全年可节约70多万元。一批过去长期没有解决的老问题，在这次整改中基本上得到了解决。在专题鸣放、专题整改的阶段，广大职工的觉悟程度有了新的提高，新人新事不断出现。在广大职工中，勤俭节约、爱护国家财产的风气开始树立，对点滴的节约都很重视。据初步统计，厂内已先后出现点滴节约事迹537起。为了节约，收发室在发出信件时把发往同一单位的信件合装在一个信封里，仅此一项四月份就节约了邮资8%。老模范、老先进生产者又开始大显身手，做出了新的贡献。如老模范刘兴阳对于往常把帘布木轴劈作柴烧的现象感到痛心，主动将110根帘布木轴修好使用，节约一千多元；罗会广改进水胎嘴操作方法，提高效率一倍以上。政治上要求进步的人比过去也增多了。据第四车间统计，在35个非党老工人中有10人要求入党，在22个青年工人中，有7人要求入团。

由于整改工作的深入开展，由于广大群众阶级觉悟和生产积极性的提高，生产上获得了明显的效果。四月份生产虽然受到几次停电的影响，但仍然全面超额完成了国家计划。产品产量完成了101.3%，产品合格率超过计划0.18%，一等品率超过计划0.45%，劳动生产率计划完成107%，利润计划完成120%，成本比计划降低0.8%。

(二) 做 法

第一，广泛深入进行思想发动工作。

思想发动的目的是使广大职工明确认识反浪费赶先进的重

要意义,进一步树立质量第一和勤俭办企业的思想,激发鼓干劲争上游的志气,提高主人翁责任感。具体做法如下:

一、端正领导思想。在反浪费开始时,有人认为节约潜力已经挖得差不多了,再挖的话油水也不大了;有人怕群众起来后打乱正常管理工作;有人怕揭发浪费后追责任,怕比出落后丢脸难看。开始整改后又有人怕麻烦、怕困难。针对这些问题,我们曾组织干部反复六次学习中央和省市委的有关指示,研究其他企业的有关经验来提高他们的认识。同时,厂领导首先进行自我批评,承担责任,解除他们的顾虑。另外还同23个有各种顾虑的科室、车间干部,进行了30次个别谈话,具体地帮助他们解决思想问题。

二、解除群众顾虑。运动开展后,在一部分群众中存在着不同的顾虑。如有些人怕麻烦、怕提了意见还要自己改;有些人怕修改定额,少拿奖金;有些人怕得罪领导,影响以后升级;还有人怕说错话挨批评,怕提了意见不改、白提。针对这些顾虑,对全体职工先后作了三次报告,反复说明了反浪费、提高质量、赶先进的重大意义、目的、方法和领导的决心,同时还明确宣布:节约是在保证质量的前提下节约,增产是在节约和保证质量的基础上增产;对提意见的人保证不打击报复;运动中一般不修改定额,个别的如果修改也不减少收入;厉行节约但不降低劳动保护标准;规章制度先立后破,不立不破;设备、工艺、设计的改进要先经过试验,按审批程序办事,不属于厂权限以内的变动均要报部批准;在运动中关心职工生活,等等。这样,就使广大职工群众做到心中有数。

三、用先进人物的先进思想、先进事迹进行活的思想教育。在反浪费的同时,我们还掀起了学习雷锋的热潮,发动群众用雷锋精神参加运动。先后除了举行5次报告会、19次演讲会和一些展览会、文艺演出等活动外,还召开了一次全厂

人的学习雷锋积极分子大会,大会并写给全厂职工一封信,号召拿雷锋对照自己,当个雷锋式的工人和干部。与此同时,我们还宣传了本厂10个先进人物,特别是宣传了仓库工人刘兴阳同志的先进事迹。刘兴阳同志一连当了十年模范,一贯爱厂如家,关心同志,毫不利己。多年来他每到天寒时节就提前上班,把全组工人的棉工作服和包脚布一一放在暖气上烤干(因为活重出汗多,衣服被湿透),使大家上班穿起来暖和。厂内有个澡池原来没有专人洗刷,比较脏,他主动把洗刷工作承担起来,每天下班后先去洗刷澡池,如此连续洗刷了四年,直到厂派专人洗刷为止。在突出宣传先进人物的同时,也不放过宣传群众中点滴微小的先进事迹。厂部抓住群众中细小的节约事例537件,进行了“积少成多”的宣传教育,对群众注意日常点滴节约也起了很好的作用。

四、用浪费事实教育群众。配合宣传先进人物、先进思想和先进事迹的正面教育,根据群众揭发的材料,公布了八笔浪费大帐,深深打动了人心。这八个方面是:产品质量,劳动力,生胶,帘布,水电汽和压缩空气,辅助材料,半成品降价使用,管理不善。对于鸣放中揭发出来的、分散的浪费事实,我们把它们集中起来,先在车间举办小型反浪费展览会,而后在全厂举办大型反浪费展览会。在全厂反浪费展览会上共展出了有重大教育意义的233件典型浪费事例,其中产品质量方面有85件,工艺方面有28件,材料方面有30件,设备动力方面有41件,劳动力方面有13件,基建方面有6件,其他30件。同时,我们还用对比的办法展出了新人、新事、新气象的材料122件,同浪费事例形成鲜明的对照。展出后组织职工参观,参观后讨论了一个星期,使干部、群众普遍受到一次深刻的教育。干部们表示要加强责任心,深入实际,严格执行制度,堵塞一切漏洞;工人们表示要严格遵守纪律,遵守三大规程,精

工細作，消灭一切浪費。第四車間主任說：“这次教育，十年都忘不了”。在进行正面和反面教育的基础上，全厂展开了珍惜“一克胶、一根线、一度电、一滴油、一分钟”的活动，促使羣众注意算細帳，不忽視細小的节约，树立节约风气。

五、对不同人物，进行具体細致的思想工作。除进行上述的普遍的思想教育工作外，还对各种不同人物进行了具体的、个别的工作。我們先后召开了高級知識分子、先进生产者、老工人、青年工人等座談会，征求他們的意見，對他們提出不同的具体要求。对羣众中的后进分子，按照崗位相近、居住相近、性格相近的原则，指定干部或党员开展“一帮一”的活动，沟通思想，解除疙瘩，提高他們的認識，并鼓励和表揚他們微小的点滴的进步。第二車間分析了車間內少数工人落后的原因，发现其中大部分人是个人利益同国家利益的关系沒摆正，对领导有意見。車間針對他們的思想問題，用登門拜訪进行談心的方法，做到了开誠布公的思想見面，因而解除了疙瘩。有些人生活有实际困难，則帮助解决。这样，許多人的思想有了轉变。例如有一个工人对不增加工資有意見，工会会費也不交。車間干部同他談过五次話，耐心解釋不能調整工資的原因，鼓励他保持复員軍人的榮譽，对他教育很大。他主动地檢查了錯誤思想，积极参加了运动，并提出了增加一个胶片自动定长的簡易装置，解决了半成品质量中的一个重要問題，还可节约一个劳动力。現在这些人大部分已有显著轉变。

第二，从反浪費入手，反、比、改緊密結合。

反浪費一开始，書記、厂长就分头下車間動員，同时采取了以上所說的多种方式在羣众中进行发动。一提出反浪費，羣众思想就发生了变化，几天之內就形成了大鳴大放高潮。我們反浪費的方法首先是运用小組会、大字报进行普遍鳴放，而后是按专业系統进行三結合專題鳴放。根据羣众的揭发，最大的

浪費是产品质量不好所造成的浪費。因此，确定以反对产品质量方面的浪費作为重点，同时也反对工艺、物資、动力、劳动力等方面的浪費。各車間根据厂部提出的口号和指出的重点，也提出了自己的口号和重点。第一車間提出“精工細作，保證质量，遵章办事，一絲不苟”，提高素炼胶和混炼胶质量，减少半成品降价的损失。这样，就保證了反浪費的重点突出，內容明确，因而也就富有動員羣众积极性的作用。

在反浪費的同时，又狠抓比先进。反浪費方面的鳴放，主要是揭发容易看到、容易想到的表面現象，只是扫了一下浮財。要反得深透，就必须比。比，才能比出潛在的浪費，挖出节约的潛力。为此，我們經過几天鳴放后，就及时提出了“三比”活动。“三比”就是：同先进班組比，同本厂历史先进水平比，同兄弟厂先进水平比。有資料可查的就查資料分析对比，沒有資料可查的就組織座談回忆对比。边对比、边鳴放，把鳴放搞得更深、更細。財務部門在运动中进行了“成本三比、資金四查和三放”的活动。“成本三比”就是：实际与計劃比，現在与历史比，本厂与外厂比；“資金四查”就是：查計劃是否准确，查使用是否得当，查相同材料的价格是否有高低，查制度是否有漏洞；“三放”就是以財務为內容，組織工人鳴放，专业人員鳴放，技術人員、业务人員和車間职能員三結合鳴放。这样一比，揭发出了許多沒有揭发过的問題。硫化車間現有218人，三月份落实国家計劃时，提出可节约6人，車間认为已經很不錯了。反浪費开始后，提出还可再减3人，但认为“再挖也挖不出来了”。同第二橡胶厂硫化車間比了以后，才知道两个車間生产能力相同，但是比人家多用了20人。現在他們拟訂了十五項措施，实现后至少可以再减12人。供銷科在比原材料价差时，发现螺絲的价格各地不同，大螺絲沈阳最便宜，中螺絲天津最便宜，小螺絲上海最便宜；如果檢修用的螺絲全部从

价格最低的地方采购，每年可节约四千余元。特别是产品质量与别厂比了以后，大家更看到了自己的落后。本来一部分职工不承认产品质量落后，现在服输了。有的技术人员说：“不比不服气，比了长志气”。有的工人说：“只反不比是关着门反浪费，坐井观天；又反又比才是敞开大门反浪费，眼界开闊。”

在反、比的同时，狠狠抓改，用改来推动反、比的深入。整改的原则是先易后难，难易结合，治标与治本结合。在鸣放过程中，从厂部、车间到小组层层改了一批。整改的基本做法是：（1）层层负责，条条为主。所谓层层负责，就是厂部由厂长、副厂长亲自领导，车间由车间主任、副主任亲自领导；所谓条条为主，就是全厂整改由科室按业务分工具体抓，车间整改由车间职能人员具体抓。（2）梳好辫子。从上到下，专人负责，把群众鸣放的意见加以分类排队，按专业、按专题梳辫子，为整改出题目（主要是群众意见最多、生产急需、长期没有解决造成浪费的问题）。题目出了以后，由科室深入调查、分析资料，提出整改的初步意见。梳辫子的作用有二：一是便于按专业、按专题进行整改；二是不漏掉群众鸣放的意见，做到件件有着落。（3）组织大型三结合会议，进行专题鸣放，专题整改。在解决产品质量等关键问题的专题鸣放和专题整改期间，主要活动方式是按专业系统分别组织大型三结合会议。会上由专业部门提出经过整理归纳的群众意见、经过分析的資料和初步整改意见，然后进一步进行鸣放，通过鸣放制定专业的和专题的整改方案。（4）整改方案的落实。整改的方案一方面纳入日常工作计划和劳动竞赛中去，成立专业组或指派专人协助车间、班组组织实现。另一方面组织有职工代表和老工人参加的视察组，检查执行情况。检查的标准是“四有一满意”，即有措施、有进度、有负责人、有效果，群众满意。通过视察，能发现整改不彻底的现象。例如，第一车间曾被认为是整改得

好的单位，但视察后却发现已在已整改的56个问题中，真正整改好的只占78.6%，有21.4%整改得不彻底或整改不当。视察中发现了这些情况后，便立即采取措施加以纠正。

在专题整改中，我们划分了八个方面，而每个方面又有不同的重点。这八个方面和它的重点是：质量方面解决轮胎胎面不耐磨、子口折断和半成品质量不好等问题；工艺方面解决定额不合理、消耗定额超支和半成品管理混乱、文明生产不好和消灭粉尘等问题；物资方面克服采购计划不准确、制度不严、手续不清等缺点和清理积压；动力方面解决跑冒滴漏，回收利用废汽热水，减少设备空运转等问题；设备、仪器、工具方面加强在用低值易耗品和在用工具的管理；劳动力方面是合理调整劳动组织，合理安排使用老弱病人员；此外还有基建方面和职工生活方面的一些重点。

从这一段情况来看，我们认为从反浪费入手，反、比、改结合的好处是：可以迅速而广泛地把群众发动起来；可以带动整个链条，把多快好省统一起来；可以把问题暴露得尖锐、深刻，更快地提高干部和群众的认识；可以使整改进行得比较彻底。

第三，认真贯彻党委领导下的厂长负责制，充分发挥科室作用。

在运动中发挥科室作用，我们主要抓了以下三条：

一、明确任务，明确职责。科室在参加鸣放中的任务是：带头鸣放，参加整改，组织整改，当好参谋。具体作法是：事先调查研究，协助领导指出运动方向；掌握运动情况，及时整理和分析群众意见，提出进一步开展运动的意见；组织整改，拟订整改方案；参加实现整改方案，并进行检查和监督。

二、问题归口，一包到底。从鸣放到整改，从头到尾，所有问题都按业务分工，责成各科室对本专业的鸣放深透与否和

整改好坏负责；特别强调尊重科室职权，按规定的制度、手續、程序办事。

三、开展科室竞赛。科室竞赛条件除了“五好”之外，还加上本专业鳴放深透不深透，整改好不好、快不快，治标与治本是否結合，三結合运用得如何，作风是否深入等。

这样做，完全改变了过去运动一来科室处于被动、挨整地位的现象。为了提高产品质量，技术科、中心試驗室、技术檢驗科三个科室，抽調工程师、技术員五人，用一星期时间分析了从1956年以来的技术资料，并同兄弟厂的技术资料进行了对比，找出了质量不好的原因，提出了改进措施方案，印发下去，发动鳴放。然后組織了有技术人员和老工人参加的一百多人的大型质量分析會議，通过分析会进一步暴露了問題，深挖了根源，确定了74項措施。会后各車間分头組織实现。这些措施实现了一部分之后，扯断强力和耐磨耗性能都有显著提高，机床試驗寿命从150小时延长到200小时。

第四，广泛深入开展劳动竞赛。

为推动运动发展，在鳴放整改的同时，还开展了“五好”竞赛。由于經過鳴放暴露出来需要解决的問題很多，光是“五好”不能滿足竞赛的要求。我們根据各个崗位要解决的問題不同，把竞赛内容进一步具体化。例如第三車間硫化工序针对南北罐协作不好，质量毛病多，便开展了千条产品无次品的协作大联赛，使外胎的一等品率由98.4%提高到98.86%。在运动中，为了抓紧解决生产关键問題，促进技术革新，厂部提出了44项生产上的关键課題。同时还組織了有技术人员、先进生产者、老工人参加的11个技术互助組，到关键崗位去协助攻关，目前已攻破了19項。如46台模型鑲花，是提高产品质量、降低成本的关键，在机修車間刻花小組开展攻关协作赛时，提了8項建議，突破了5道技术关，比计划提前了16天完成任务。这46台

模型投产后，不仅可以提高产品质量，同时还可节约生胶571吨，值35万元。

在职工开展“五好”竞赛同时，在家属中也开展了竞赛，把家属的积极性也調动了起来。家属宿舍第6楼第85家属小組是一个先进小組，这个小組的15戶人家中，1962年有13名先进生产者。家属竞赛主要是总结推广这个小組家属和职工互相鼓励、互相督促进步的經驗，这对巩固和提高职工积极性很有作用。

第五，坚持統一领导，坚持正常生产秩序。

在整个运动过程中，我們一直坚持党委統一领导、充分发挥各个系統組織作用的原则。在党委领导下，党委部門負責改进干部作风和掌握羣众思想动向，行政負責运动的組織和整改工作，工会負責組織劳动竞赛，共青团負責組織学习雷鋒活动，組織突击队，动员青年职工积极参加运动。在运动同其他工作結合問題上，強調了一切工作以增产节约运动为中心，把各种工作的内容同运动結合起来。同时又在工作計劃、时间、人力安排上照顾各种工作和业余活动的需要。因此，在运动期間，不論生产活动、政治工作或者是业余教育都保持了正常的秩序。特别是对于工人业余文化技术教育的时间，本着可調整不可占用的原则，作出具体安排。

(原載《化学工业》1963年第12期)

增产节约运动中的两件大事

张 竞

最近，我有机会同不少企业的管生产的同志交谈，谈到了企业中增产节约运动的开展情况和初步取得的成效，谈到了我们工作中做得不够之处。我感到，当前增产节约运动中有两件大事必须抓紧、抓实。一件是找差距，赶先进；一件是群众性的技术革新活动。前一件大事，各企业普遍都在抓，并积累了一些经验，但应当继续抓深、抓透。后一件大事，很多企业还没有认真开展，应当引起注意。现在就谈谈我对这两件大事的看法。

找差距就是找赶先进的方向。差距到处有：在一个工厂内部车间与车间之间，一个车间内部工段与工段之间，一个工段的各个班组之间，工作上都存在着差距。同类型工厂的差距更显著。同一产品的消耗定额、各项技术经济指标、成本、劳动生产率，各厂都不一样。拿1962年隔膜固碱的原盐消耗定额来说，厂与厂之间的差距可以达到300多公斤；液碱的原盐消耗定额差距可以达到400多公斤；烧碱的蒸汽消耗定额可以相差将近一倍；电流效率的差距也很大；碱损失率更是相差悬殊。从劳动力的使用看，天津化工厂和上海天原化工厂的聚氯乙烯车间，基本上是同样的生产，上海天原的产量还比天化多几百吨，但天化用人比上海天原多一倍。沈阳化工厂的电解槽比上海天原少18个，但修槽工却比上海天原多13人。这样的例子很

多，不能一一列举。只要我们能够认真地找出差距，加以分析，采取措施，赶上先进，我们的工作就能前进一大步。锦西化工公司氯碱厂电解车间派人到上海天原化工厂学习后，就主动地向厂部交出45个人。上海天原化工厂发现液体氯的成本比上海电化厂高3元5角钱，就仔细查找原因，终于发现是水的计量问题。这个问题解决后，成本就同上海电化厂一样了。

在找差距、比先进中，应当注意以下几个问题：

第一，在分析差距的原因时，要把主观原因和客观原因分析清楚，但思想基础应当是主要找主观原因，改进工作也要从改进因主观原因所产生的问题入手。

每一差距，通常都有主观原因和客观原因，而客观原因又比较容易找。拿消耗定额的差距来说，客观原因就是很多的。例如，设备不完全相同，有的较新，有的较旧；仪表计量不完全一样；原材料质量也有差别。如果尽找客观原因，忽视了主观努力，我们的工作就不能前进。大沽化工厂某些产品的亏损问题，是一个很有教育意义的例子。对于这个问题的，原来有许多人认为，主要原因是某些原料质量差，价格高，再加上这几年摊子铺得大了一些，产量水平却没有上去，因此无法不亏损。为了弄清真实情况，领导上发动群众对1961年的亏损算了细账。结果是：由于消耗定额高所受的损失（包括盐、氯气、碱、电石等损失）占29.3%；由于产量低，多开支各项费用（包括管理费用、动力设备开动损失、水电汽损失等）占41.6%；由于经营管理不善所受的损失（包括多付利息、罚款、材料损失、产品盘亏等）占15.3%。这三笔损失合起来，占亏损金额的86.2%。而由于原材料质量、价格等客观因素所造成的损失，却只有13.8%。算细账搞通了大家的思想。大沽化工厂在缩短生产战线、加强企业管理方面采取了一系列措施之后，很快就扭转了亏损。

第二，找差距是一件很细致的工作，具体问题要具体分析。别人为什么先进，自己为什么落后，要摆出具体事实，认真地算细帐。例如消耗定额比别人高，要查明究竟多消耗在什么地方，自己在设备上和操作技术上有些什么问题，在原材料管理上有哪些不如人的地方，等等。又如用人多、劳动生产率低的问题，要查明人多用在哪里，别人为什么用得少。

值得提出注意的是：差距的形成往往由于“细小”的原因。上海天原化工厂修槽工用得少，主要原因是上海天原的工人中“多面手”比较多，例如焊工就能兼做一些其它的活。焊工随身携带着其它工具，在焊阴极网时发现网不平，就拿出锤子锤平。一些分工过细的厂子就做不到这一点。当焊工发现很小的铆工活时，就非找铆工来干不可。这看来是一件小事，但实际上却可以节省很多工时。

第三，在找出差距产生的原因之后，应当在统一思想认识的基础上，提出明确的改进工作、赶上先进的奋斗目标。应当针对存在的问题，采取相应的措施。如果问题是设备有缺陷，就要设法改进设备；如果生产控制有问题，就要改进生产控制；如果技术管理有漏洞，就应当修改技术管理制度。在分析产生差距的原因中往往可以发现多方面的問題，应当訂出措施计划，有步骤地加以解决。

增产节约运动的进一步深入开展，要求领导上在适当的时候，把职工群众的积极性引向技术革新，开展群众性的技术革新活动。技术革新是企业的长期的、经常的任务。我们的许多企业，每年都实现不少技术革新项目，收到良好的效果。例如，食盐电解中大型虎克式槽、列文式蒸发器和气泵的改进，合成气造气炉使用自动加焦机，高原地区压缩机加补给小汽缸，等等。这些革新项目的实现，在生产上都起了很大作用，有的增加了产量，有的节约了原材料。有的革新项目并不

太复杂，但是却解决了许多难题。象沈阳化工厂的汽缸油生产，重合部分由直火加热改为电感应加热，生产能力提高三四倍，生产稳定，过去常失火的威胁没有了，而且又节约了很多劳动力。技术革新对生产所能起到的促进作用，是很少有人怀疑的。现在的问题是：技术革新是否应当和有必要作为增产节约群众运动的一项重要内容来搞。在这个问题上，人们的看法是不一致的。

我认为，随着广大职工积极性的提高，随着工作的逐步深入，当一些主要的企业管理方面的问题获得解决之后，要进一步提高生产力，进一步更好地增产节约，就有必要进行技术革新。但是，从当前许多企业的情况来看，尽管增产节约运动正在逐步深入，发展很快，技术革新活动却还没有认真地开展起来。不少企业的领导干部对这项工作没有作出安排，也没有思想准备。我认为，这里有两个思想问题需要首先解决。

第一是对1958年至1960年技术革新运动的估价问题。1958年至1960年的技术革新运动，有成绩，也有缺点。有的同志简单地夸大缺点，否定了成绩，于是再也不敢提群众性的技术革新。因此，正确估价这次技术革新运动，是一个很重要的问题。

我认为，这次技术革新运动的成就是主要的：

(1) 我们解放了思想，敢想敢干，在技术工作上跳出了照抄国外资料的圈子。我们大胆地根据技术理论和实践经验，试验了不少新东西。这些东西有成功的，也有失败的。有的企业对这个时期的革新试验，逐一作了鉴定，例如，吉林化工公司氮肥厂在去年鉴定设备能力时，对过去几年的主要技术革新项目作了鉴定。在20项重大项目中，成功的是10项；虽有优点但也有缺点的是5项；要继续进行试验的是3项；错误的是2项。这20个项目经过鉴定以后，权衡利弊，决定改回的只6

項。對於過去的技术革新，只要我們認真總結經驗，就能更快地推动技术工作前进。

(2) 我們總結了一套开展技术革新活动的經驗，例如，技术革新如何密切結合当前生产，如何从生产中薄弱环节入手的經驗，領導干部、技术人員和有經驗的老工人进行“三結合”的經驗等。这些經驗都是非常宝贵的。

(3) 从实际成果来看，我們的收获也不少。不論是氨系統、碱系統、酸系統或医药、橡胶行业，都有不少新东西一直在用，有的还在发展中。当时提出的一些革新課題，有的在那时就實現了，有的虽然还不能完滿地实现，但从今天看仍不失为新的技术方向，是我們应当繼續努力追求的。

1958年至1960年的技术革新运动的缺点是当时要求太急，有不少項目未能認真地进行試驗研究，对具体問題缺乏具体分析，在推广时生搬硬套，掌握运动不稳，有浮夸风，造成了材料、設備等方面的浪费。

从以上的分析中可以看出，1958年至1960年技术革新运动的方向是对的，实际成績也很大，缺点和錯誤确实有，但属于工作方法上的。明确了这一点，我們就不会对羣众性的技术革新活动抱“因噎廢食”的态度了。

第二是开展羣众性的技术革新是否会妨害正常企业管理的問題。我认为，如果羣众性的技术革新工作开展得好，不仅不会打乱正常的企业管理，而且可以促进企业管理工作。我們做任何一件工作，都要采取从羣众中来到羣众中去的羣众路綫工作方法。所謂搞运动，不过是在一定时期集中力量，动员羣众解决某一方面的問題。只要我們很好地注意重点工作和經常工作的关系，妥善地加以安排，經常工作是不会被削弱的。正相反，我們在解决重点問題上所获得的成績，必将进一步推动我們改进經常工作。拿开展羣众性的技术革新运动來說，如果我

們发动羣众在革新技术方面使勁的同时，坚持一切經過試驗和規章制度先立后破的原則，技术革新运动是不会打乱生产秩序的。而当技术革新項目經過一段時間的实践考驗，确証行之有效之后，我們的技术管理水平就一定會在新的技术水平上提高一步。可見，把羣众性的技术革新活动作为增产节约运动的一项重要工作，并不会妨碍經常的企业管理工作。以往有过这方面的缺点，只是由于工作沒有安排好。吸取了以往的經驗教訓，这一缺点是完全可以避免的。

当前开展羣众性技术革新活动，应当注意以下几个問題：

(1) 技术革新活动应当在充分动员羣众的基础上，有領導、有计划地进行。技术革新的方向的确定，首先要密切結合当前生产，从当前增产节约的现实要求出发，圍繞找差距、赶先进中所发现的技术問題，来改进設備，提高技术。与此同时，应当看得更远一些，应当研究企业进一步改进技术的方向。在做法上可以組織技术革新的“三結合”小組，拟訂技术革新的課題。但課題的确定，必須有羣众基础。当然，除了通过“三結合”形式拟定的課題外，对于羣众自发地提出的一切革新建議，都要加以重視，并給予支持。

(2) 对于任何技术革新項目，凡須进行試驗的，一定要进行試驗；需要进行技术鉴定的，一定要組織技术鉴定；要經過領導批准，才能用于生产。

(3) 技术革新活动应当經常地、持久地进行。前几年在許多企业中推行的合理化建議制度，应当予以恢复，并加强对这项工作的領導。

(4) 要加强职工的技术教育，号召和鼓励职工钻研技术，这样就能使技术革新活动的內容更加丰富起来。

(5) 应当在加强对职工的思想政治教育的同时搞好奖励，包括荣誉奖和物质奖。应当既提倡集体的英雄主义，又提倡个

人刻苦钻研。个人钻研得深，集体英雄主义的作用就能更好地发挥。这几年在某些企业中曾经有不管个人作用大小，一律采取一般表扬或平分奖金的做法，这是不对的，应当采取出力多的多奖的办法，克服奖励中的平均主义。

(原载《化学工业》1963年第11期)

关于开展增产节约运动的 经验和体会

北京市纺织工业局

今年以来，北京市的纺织工业部门，在党的领导下，在年初就发动职工群众，开展了以提高产品质量、降低成本为中心的增产节约运动。通过开展增产节约运动，进一步调动了职工群众的积极性和主动性，涌现出了很多的新人新事，提高了生产水平，超额完成了第一季度的国家计划。

在过去的三个多月里，增产节约运动的开展情况，大体上可以分为以下几个阶段。

第一阶段：反复务虚，提高认识，为开展增产节约运动打下思想基础。在增产节约运动开始时，有的干部对这次增产节约运动的重要意义认识不足。有人说，我们北京市纺织工业的设备条件较差，职工的技术业务水平较低，要增产节约，就得添设备和人，增加资金。也有人说，去年进行了清仓核资和挖掘劳动力的工作，现在油水不多了。还有人说，提高产品质量也差不多了，现在的三等品比过去的一等品都强。还有人说，搞增产节约运动，会打乱原有的管理制度。还有的人，对于搞增产节约运动缺乏信心。针对这些思想认识，我们首先强调了要务虚，组织各厂职工反复学习了当前的国内外形势，提高广大职工群众的积极性，发扬发奋图强、自力更生和“打硬仗”的精神。通过学习，广大职工对开展增产节约运动的重要意义，

有了認識。原来有顾虑的同志，经过学习，得到了很大的启发，转变了看法。这样，就为开展增产节约运动，作好了思想准备。

第二阶段：比先进，找差距，算细账。通过这些工作，各厂都找出了增产节约的目标，明确了方向。同时，也教育了广大职工，说明不是油水不多，而是大有潜力可挖。通过比先进，还能够发现并总结先进经验，使各种先进经验及时地在全行业范围内得到推广。算细账、挖潜力的方法有两种：一种是与先进厂、先进班组、先进人物、先进产品对比，与本厂历史上最高水平对比。如有个毛纺织厂，他们与国内一个先进厂作了全面对比，发现本厂的十七个指标，有十五个指标落后于先进厂。通过对比，这个毛纺织厂就明确了本厂开展增产节约运动的方向，主要是提高产品质量、节约原材料、挖掘劳动潜力。另一种是算几笔大账来挖掘本厂的潜力。例如，算一年的次品账、回修账、回杂账，以及生产效率低的账、工时浪费账等。在算账以后，有的厂还举办了反浪费展览会，以便进一步教育职工群众。因此，通过比先进、找差距、算细账，不仅找到了本厂开展增产节约运动、挖掘潜力的方向，而且也为一阶段的务虚，补充了许多具体内容，使不少同志进一步提高了思想认识。

第三阶段：全面发动职工群众，揭发浪费，提合理化建议，挖掘潜力。第二阶段的比先进、找差距、算细账，一般来说，是依靠职能科室来进行的。这种算细账的方法，毕竟是几笔大账，既不可能很全面，又不可能很细致。而且，对广大职工来说，对这些大账的感受是不深的。因此，必须进一步发动职工群众，让他们把生产中和工作亲身感受到的、亲身看到的浪费现象，通通揭发出来。这样，才有可能做到潜力挖掘的深，浪费揭发的透。各厂发动广大职工揭发浪费的形式很多，

除了全厂性的大会报告和小组讨论以外，还按照组织系统，分别进行了动员。有的厂的干部，甚至进行了家庭访问。一般的做法有三种：（一）普遍动员，全面揭发；（二）专题动员，专题揭发；（三）先普遍动员，再专题揭发。广大职工揭发浪费的方法也很多。对有价值的建议，用大字报公布出来，以便互相启发。也有采取用小字报、小组座谈、专业座谈等方法。总之，形式可以多种多样，只要便于职工群众揭发问题就是了。

第四阶段：进行整改，修订增产节约规划，开展比学赶帮的劳动竞赛。前三个阶段，总的来说，都是开展增产节约运动的准备工作。这个阶段，才是真正的行动阶段。这个阶段的工作很重要。我们体会到，过去搞增产节约运动，往往由于对整改工作抓得不紧，职工群众提的意见，有些就没有交代。这次搞增产节约运动，各厂的领导干部都注意了这一点，要求在整改阶段，必须做到条条意见有交代，项项建议有答复。有的厂还规定，每条意见的答复，要经过领导和群众验收，作到领导、提意见人、群众都满意。整改的方法，是采取分级进行的。凡是小组能够解决的问题，就在小组整改；小组解决不了的问题，放在车间整改；车间解决不了的问题，再放在厂级整改。厂级又根据各个职能科室的职责，把问题分到有关部门去整改。在整改过程中，多数厂都采取了先易后难的方法。对于容易解决的问题，先进行解决，使能够立即见效，以便于进一步鼓舞广大职工揭发浪费的积极性。对于一些重大的问题，厂级领导专门组织有关人员，进行调查研究，然后整改。在整改过程中，各厂普遍根据职工群众的意见，修订了增产节约规划。结合整改，也就在广大职工中掀起了比学赶帮的劳动竞赛，开展技术练兵，组织能手表演，订立姊妹合同等。

当前，北京市的纺织工业部门，正处在增产节约运动的第四阶段。很多厂已经收到良好的效果。例如，北京市毛巾厂制

絨車間的工人，通過學習北京市先進生產者蘇秀蘭的操作經驗以後，生產效率大大提高。今年一月份，每班每台割絨機只割二十八匹；現在已經平均割到三十二匹，最高的達三十六匹。全車間還節約了勞動力五十五名。又如，北京市清河毛紡織廠修織補工段原來完成計劃很差，積壓了很多半成品不能出廠。通過開展比學趕幫的勞動競賽，現在不僅消滅了原來的積壓，而且还抽出了工人去支援北京市毛紡織廠。

綜上所述，是北京市紡織工業部門前一時期開展增產節約運動的一些情況。這幾個階段，不可能截然分開，而是互相交錯進行的。特別是揭發浪費和整改階段，很多廠都是邊揭發、邊整改，再揭發、再整改，以揭發帶整改，以整改促揭發，步步深入。

北京市各紡織廠自從年初開展增產節約運動以來，廣大職工的情緒一直是旺盛的，充分表現出了高度的主人翁責任感。他們針對揭發出來的問題，提出了大量的合理化建議。這些建議，多數是針對如何提高產品質量、降低成本、提高生產效率、改進企業管理的。從這些建議中可以看出，各紡織廠的增產節約潛力是很大的。同時，對企業領導幹部和廣大職工來說，都受到了一次深刻的教育，有力地促進了企業生產水平的提高和經營管理工作的改善。

這次增產節約運動的特點是什麼呢？

第一，准备工作做得充分，不是一哄而起。在增產節約運動開始時，各廠就針對某些同志的一些不正確的看法，認真地組織了學習，反復務虛。在統一思想認識的基礎上，絕大多數同志認為，要深入開展增產節約運動，必須敢於放手發動羣眾，敢於揭發浪費，敢於比先進、爭上游。在務虛過程中，不少廠的職工，特別是青年職工，把學習雷鋒的模範事跡，貫徹到增產節約的實際行動中去。同時，廣大職工在提高思想認識

以後，都敢於認真地揭發浪費，敢於開動腦筋提合理化建議。因此，涌現出了很多的新人新事。這充分說明了，只要把廣大職工充分發動起來，增產節約運動就能蓬蓬勃勃地开展起來。在做好思想準備工作的同時，還必須做好組織準備工作。這裡所指的組織準備工作，應當包括有一個整體規劃，把增產節約運動與日常管理工作結合起來，與實現“五好”企業的目標結合起來。企業的領導幹部，包括職能科室和車間的中層領導幹部，應當有個分工，以免既要抓運動，又要抓日常工作，顧此失彼。同時，還必須發動幹部算細帳，參加工人的小組會。在做好上述準備工作中，還應該訓練生產小組長和工人管理員，做好統計記錄工作和整理意見工作。例如，京棉二廠事先對生產小組長和工人管理員進行了兩三次訓練，並組織了實際練習。因此，當增產節約運動開展以後，工人揭發了問題，在兩個半小時內，就可以把意見轉達到有關部門去處理。做好準備工作以後，就為正式開展增產節約運動、使運動和日常工作兩不誤，創造了前提。

第二，放手發動職工羣眾與加強集中管理相結合。一九五七年以前，我們對於加強集中管理，積累了一定的經驗；一九五八年以後，我們對於放手發動職工羣眾、大搞羣眾運動，又總結了豐富的經驗。但如何把兩者很好地結合起來，還需要進行摸索。在這次增產節約運動中，不少廠十分注意使兩者緊密結合。怎樣結合呢？一般的做法是：圍繞本廠生產上和管理上存在的浪費現象，充分發動職工羣眾，大膽揭發，提合理化建議。其目的是為了集中廣大職工的智慧，使增產節約潛力，通過廣大職工的討論，得到充分的挖掘。這也是充分發揚民主、發動廣大職工參加企業管理的一種形式。在加強集中管理方面，各廠的一般做法是：

首先，在開展增產節約運動以後，堅持正常的生產秩序，

不打乱生产技术指挥系统。对于日常的行政业务工作和职工的业余教育，都没有间断；生产会议和各种专业会议都按时召开；统计报表、生产分析、评比检查等工作照常进行。各厂的行政组织系统，一如既往地指挥生产和技术工作。

其次，充分发挥组织作用。不是增产节约运动一来，大家就一把抓，而是党政工团各自按照自己的任务去抓工作。从行政方面来说，在比先进、揭发浪费、整改、组织劳动竞赛等工作中，都按照原有的责任制度办事。

再次，坚持一切经过试验、一切经过审批手续的原则。对于工艺、操作、标准的改变，要经过试验和鉴定，然后再推广。对于管理制度的修改、废除或增加，都要经过严格的审批手续。

最后，组织管理干部深入车间。在增产节约运动中，企业的各级管理干部，每天必须抽出一小时时间参加工人的小组会，听取意见；然后集中工人的意见，经过分析归纳，去粗取精，加以提炼和充实，利用专业管理去指导群众运动。

由于采取了放手发动职工群众和加强集中管理相结合的领导原则，所以在增产节约运动中，既有生动活泼的局面，职工们畅所欲言，心情舒畅，特别是许多老工人，一方面对企业中的浪费现象提出批评，另一方面积极地提合理化建议；同时，又有良好的生产秩序，企业管理工作得到了有力的加强。因此，凡是在增产节约运动中这样做的企业，生产水平提高了，企业管理改善了，职工群众的积极性调动起来了，先进经验推广了，出现了新的气象。

第三，自始至终地注意了发挥职能科室的作用。在过去几年的增产节约运动中，当广大职工发动起来以后，职能科室的工作往往跟不上去。我们认为，职工群众提出的很多意见，如何去进行分析、归纳和处理，特别是一些关键性的重大问题

的解决，必须充分发挥职能科室的作用。在这次增产节约运动中，一开始就对职能科室提出了以下的要求：

(一)通过群众性的增产节约运动，要加强本业务部门的专业指导。根据广大职工揭发的问题，对于管理制度、指标分管等工作，要进行一次全面的检查。

(二)对于广大职工提出的意见，要进行细致的调查研究，帮助车间和小组将意见分类归口，提供有关部门研究处理。

(三)选择一个典型小组，作一次小组专业的经济活动分析，检查本专业的管理指标在小组的落实情况，执行情况如何？管理制度在小组是否已经扎根？

(四)要求职能科室在增产节约运动中起到“穿线人”的作用，贯彻厂级、车间、小组或领导、专家、群众三结合的精神。通过职能科室所起的作用，把厂级、车间、小组或领导、专家、群众串联起来，使上下挂钩，左右协调，全厂通气，成为一体。

目前，各厂对职工群众在增产节约运动中提出的意见，一律按照计划统计业务系统进行统计、分类和上报。然后按照职责分工，分别转送给有关部门处理。职能科室本身，一方面自己在规定时间内讨论增产节约规划，揭发问题，或者参加工人的小组会。另一方面又根据广大职工揭发的问题，进行调查研究和整改。整个增产节约运动中的工作，全部依靠职能科室去进行，不单独成立临时的办公室。有关增产节约问题的讨论，也不占用工作时间。这样，就使增产节约运动与职能科室的日常工作紧密地结合起来了，促使职能科室改进了工作，使增产节约运动真正起到促进生产、推动企业管理水平提高的作用。同时，这种做法，也受到职能科室干部的欢迎。他们说，过去搞增产节约运动，工人提意见，干部挨批评；这次，真正使我们发挥了积极性，参加了运动。不少职能科室干部，还主动下

車間，与車間的干部和工人一起研究和解決問題。例如，京棉二厂的技术試驗室，听到工人反映4040府綢上軸挂机布太长的意見，就主动下車間进行了調查研究，发现4040府綢織軸在新上机时，为了防止箱油，挂机布放长五六米是合理的。但經過一段時間以后，仍然用五六米挂机布，就是浪費了。他們根据这一情况，立即調整了工艺，把挂机布改为一米长。这样，既節約了棉布，又合理改进了工艺，一举两得。我們体会到，在增产節約运动中，充分发挥职能科室的作用，是放手发动职工羣众和加强集中管理的重要一环。如果不充分发挥职能科室的作用，很难把增产節約运动搞得轰轰烈烈而又扎扎实实。

第四，领导、专家、羣众三結合調查会的方法，得到广泛的运用。我們体会到，职工羣众发动起来以后，就会从四面八方提出意見。这些意見，有的是领导上知道的老意見，也有的是领导上不知道的新意見。有些意見，仅仅是一种現象。造成这种現象的原因，以及如何去解決問題，工人并没有把情况說清楚。因此，为了彻底弄清情况和解決問題，不論涉及厂級的或車間的問題，都必須运用三結合調查会的方法。例如，北京市毛巾厂生产的毛巾，质量一直不好。在这次增产節約运动中，工人提出了很多的意見和問題。这个厂的领导上，就由党委书记和总工程师帶領有关的职能科室干部，一起下車間，与工人一起，召开了几次三結合調查会，分析研究，终于找到了毛巾质量不好的根本原因，在于掌握半成品标准和成品标准不一致，半成品上的斑点在成品上反映不出来，而成品上的斑点在半成品上又发现不了。根据这一原因，由技术部門干部会同工人，确定了半成品标样，作为半成品标准的补充。这样，就彻底解决了掌握半成品标准和成品标准不一致的問題，使毛巾质量在一旬内提高了百分之十三。总之，广泛地运用领导、专家、羣众三結合調查会，抓住关键問題，切实去研究解决，是

这次增产節約运动的一个鮮明的特点。

此外，从北京市紡織工业部門领导增产節約运动的情况来看，还时刻地注意了一般和个别相結合的方法，在普遍号召的情况下，各級领导干部还深入一点，具体帮助工作，及时总结經驗，然后利用这种經驗去指导其它单位。从北京市紡織工业局來說，就有一位副局长帶領一个工作组具体帮助北京市清河毛紡織厂开展增产節約运动，及时总结这个厂的經驗，并組織交流和推广，去指导其它厂，使增产節約运动一直保持健康和順利的发展下去。

（原載《中国紡織》1963年第4期）

开展增产节约运动的一些体会

北京市輕工业局

北京市輕工业系統各企业从二月中旬起，在市委統一領導和部署下，开展了以反浪费为中心的增产节约运动。经过发动群众，大鸣大放，比先进、找差距，揭发生产中的人力和物力的浪费，然后深入整改，运动发展得有声有色，在較短时间里，取得了显著的成績。广大职工增强了发奋图强、自力更生的思想，“一厘錢”精神广为傳播，勤儉建国、勤儉办企业的方針得到初步贯彻，企业管理水平有了进一步提高。1~4月全面、超额完成了生产計劃，全部产品实际成本比計劃降低了4.89%，可比产品总成本比去年平均降低了5.6%；虽然由于調整計劃品种，今年1~4月总产值比去年同期降低18.1%，但上缴利潤却比去年同期增加了18.3%；原材料消耗也有显著节省，1~4月，共节约煤4889吨，电137.9万度；以木材为主要材料的北京火柴厂和三星铅笔厂，由于消耗定额的降低，預計全年可为国家节约木材1550立方米；劳动效率有了提高，出现了既增加生产又节约劳动力的局面，全局已节约的劳动力占职工总数的10%多；产品质量在保持稳定的基础上有所提高，火柴廢支率由去年四季度的4.94%降为3.7%，铅笔合格率由83.68%提高到87%，塑料雨衣甲級品率由83.8%提高到93.7%。葡萄酒、糖果等出口产品的质量，均有突出的进步。

通过这一阶段的工作，我們体会到：在增产节约运动的第

一阶段必須以反浪费为中心；只有把浪费反透，才能使增产节约运动既有声势，又很扎实，得到迅速发展。

为什么要首先以反浪费为中心呢？这是因为我們輕工业企业内部目前存在着很多严重浪费現象，彻底揭发我們企业中存在的浪费現象，堵塞企业生产过程中的漏洞，挖掘内部潜力，是当前开展增产节约运动的首要环节，也是輕工业企业认真贯彻执行勤儉建国、勤儉办企业、勤儉办一切事业这一社会主义建設根本方針的重要措施。

就北京市輕工业来说，多数企业都是解放以后发展起来的。发展很快，水平不高，技术工作和管理工作跟不上，这是一个比較普遍的现象。因而同全国先进地区和先进企业比較起来，产品质量、品种、成本、原材料消耗、劳动生产率的水平一般不高，甚至落后很远。我們和上海对比过47种产品的成本总额，平均比上海高15%；上海每个輕工业工人平均实现利潤額比我們高1.36倍。为了克服落后局面，赶上全国先进水平，发动职工反浪费，比先进，进一步挖掘企业内部潜力，就更加感到迫切了。

要把浪费反透，首先必須政治挂帅，克服企业领导干部中确实存在的自滿情緒和畏难情緒。北京市輕工业解放以来，从无到有，从小到大，取得很大成績，与此同时，在一部分企业领导干部思想上滋长着一种盲目自滿情緒，认为工作作得“差不多”了，“比过去进步多了”。尤其是经过上两年的增产节约运动，有的同志又认为“增产沒有搞头，节约油水不大了”，“去年增产节约已把肉吃光了，今年只剩下啃啃骨头了”。換句話說，就是企业内部已經沒有多少潛力了，再要增产就得增人增設備。北京縫紉机厂装配車間的一位副主任在討論今年产量計劃增加为去年的两倍时，就提出增加15名高級技工的要求；否則，就不能完成任务。北京火柴厂领导干部对局下达的年度任

务，比上年实际产量增加七千件，也是思想顾虑重重，几次不敢接受下来。显然，领导干部的这种思想情绪不加以纠正，浪费是反不透的，增产节约也搞不好的。

正确地进行“比先进、找差距”，使企业干部放开眼界，是克服自满情绪、畏难情绪的良好药方。北京市轻工业企业中有一些是从手工作坊式的生产逐步发展起来的，这些企业如果仅与本厂历史水平比，就容易只见成绩，不见缺点。因此，我们提出必须开门比，要与全国先进地区先进企业比，以可能达到的最高标准来要求自己，也就是说要敢于争上游。通过与先进企业比指标，使一些同志猛醒过来，由“差不多”转而感到“差得很多”，不只承认落后，而且不甘落后。一些企业从综合指标对比中，看到自己落后，进而按产品工序逐项对比，弄清了落后在什么地方，从而懂得怎样前进。北京缝纫机厂收集了上海几家缝纫机厂的169项指标，逐项对比，看到28种零件的造型工时，上海有的厂为16.03分钟，而本厂需要47.22分钟；34种零件的加工工时，上海为135.96分钟，本厂为421.3分钟；4种零件的烤漆工时，上海为42.94分钟，本厂要230.5分钟；组装一台缝纫机，上海只用37.67分钟，本厂却要288分钟。其他成本、质量也都逐项找出差距，从而明确了自己的努力方向。也有一些企业和外地先进企业比综合指标时，似乎本厂先进，但进而逐项指标加以分析，却发现许多不如人家的地方，从而策励自己前进。燕京造纸厂与上海比书写纸的成本时，初看总成本比上海的同类产品要低，但从逐项解剖分析，本厂成本所以比上海低，只是因为所用原料是破布废纸，价格较上海用的商品木浆和草浆要便宜，至于吨纸耗电量、耗水量、管理费用，以及纤维流失量等均比上海的高。因而使他们认识到本厂实际上还存在着很多浪费现象，有待努力解决。

比先进是为了学先进；找差距，是为了赶上先进。一些企

业，针对本厂存在的问题去找先进厂比和学。宣武塑料厂塑料染色后色泽不鲜艳，凉鞋的合格率低，他们就与上海兄弟厂对比了生产配方、工艺规程、染料质量等级、技术管理等几个方面，终于找到了症结所在。有的企业通过比先进指标，学习了人家的先进思想风格。北京缝纫机厂的同志看到了上海的兄弟厂生产效率高，是由于采用了专用设备，而这些专用设备又全都是企业靠自己革新技术，自己制造的。这种刻苦钻研、不断革命，自力更生的精神，深深地打动了他们的心弦。他们就立即动手，学习上海兄弟厂的经验，在短时间内推广87个革新项目，使生产效率提高20~600%。

要把浪费彻底反透，在克服了领导干部的自满和畏难等思想情绪以后，还必须广泛地深入发动群众彻底揭露企业生产中一切浪费现象，认真进行整改。而在放手发动群众的同时，必须加强集中管理。过去我们有的企业在某个时期注意了集中管理，但是依靠群众不够，使群众的积极性得不到充分发挥，一些规章制度由于缺乏群众基础得不到真正贯彻；在另一个时期注意了发动群众，而放松了集中管理，结果使群众运动的成果不能得到巩固，有些问题不能从根本上解决。这次运动我们吸取了以往的经验教训，严格贯彻放手发动群众与集中管理相结合的原则。

为了充分地发动群众，我们在发动群众时，采取了四个结合的方法。

这四个“结合”是：第一，领导分析与群众鸣放相结合。在运动开始前，企业领导组织职能科室干部广泛收集国内外先进技术经济指标，与本厂的进行比较和分析，然后向全体职工公布，指出浪费在哪里，使群众有了明确的方向，引导群众深入揭发问题，挖掘增产节约的潜力。北京玻璃厂职能人员在运动开始前，从收集到的外地资料和本厂历史资料中，发现同样生

产玻璃器皿，青島晶华玻璃厂每百吨原料要比本厂多出八吨成品；同样生产玻璃仪器，本厂目前每百吨原料要比历史上最高水平少出十三吨成品。摆出这些材料，使全厂职工触目惊心，方向明确，鼓起了反浪费的劲头。职工群众根据领导启发，又大量揭发出原材料浪费大、设备利用率低、产品质量次、劳动力使用不当等问题达四千多条意见，使领导干部和职能人员对浪费的严重性有了更深刻的认识。

第二，群众鸣放和专业调查相结合。职工群众提出的大量意见，有的不完整、不系统，往往讲现象的较多，为了弄清问题的本质，系统地解决问题，领导干部需要进一步组织职能人员深入现场，调查了解，和群众共同商量，提出整改意见。北京火柴厂这次当群众发动起来以后，为了彻底弄清木材浪费的问题，职能人员深入现场开调查会，和群众一起算账，找出每件火柴在制梗过程中，本厂比济南火柴厂多出刨花和木轴0.258公斤，全年就因此要多耗117.5立方米，多耗的原因主要是定额管理不善和工人技术水平低，经过分析归纳，提出了比较完整的整改方案。

第三，专业整改与专题鸣放相结合。专业部门整理群众意见后，归结为若干专题，初步提出整改方案，再拿到群众中去组织专题鸣放；有的专题专业部门难以提出初步整改方案的，也把专题交给群众鸣放。然后与群众一起修改或制订整改方案，付诸实行。北京缝纫机厂根据归纳的问题，组织群众专题鸣放和专题整改，其中劳动力问题，在运动前全厂各单位一共要求增加140人，专题整改后，不仅不需要增人，还能节约92人。这个厂的装配车间原先副主任提出要增加15名高级技工才能完成任务，经过比先进、找差距和专题整改，采取调整劳动组织，革新技术，提高机械化程度等措施，反而节省出9人，待措施全部实现后，还能节省出11人。

第四，整改和建立健全制度相结合。各厂根据边整边改的精神，凡是目前能解决的问题，立即解决；凡是生产小组、车间或本厂自己能解决的问题就在本小组、本车间、本厂内解决。各厂在整改过程中，组织“三结合”小组，研究整改措施，使整改工作切合实际，整改方案为群众掌握。对于运动中涌现出来的先进经验、先进指标、先进措施，通过整改纳入计划，订入制度；对原来不合理、不健全的制度、定额，进行补充修订。燕京造纸一厂生产油毡原纸用的毛布，原定额每块使用15天，在增产节约运动中，工人摸索出一套节省毛布的操作方法，使用时间可以延长至28天。整改时就把这个先进操作法加以总结和鉴定，认可后订入了操作规程，并修订了毛布消耗定额。

为了加强集中管理，我们实行了四项规定。四个规定是：

一、坚持按原有机构和组织系统办事。在党委统一领导下，强调发挥各系统、各部门的作用，群众揭发的大量问题，有关行政方面的，由厂长办公室或计划部门综合，按专业分工，分别归各职能科室整理、分析和提出改进意见。二、坚持按规章制度办事。运动中凡牵扯到规章制度的，坚持按制度办事。制度不合理需要修改的，必须经过慎重研究，有的要经过试验，批准以后才能贯彻执行。三、坚决尊重各职能部门的职权。该谁批的谁批，该谁办的谁办，所有部门，各司其事，各负其责。四、保证正常的生产秩序和工作秩序。在运动中一切经常工作，如生产会议和各种专业会议按时召开，统计报表、日分析、班评比等活动照常进行。

由于认真贯彻了充分发动群众和加强集中管理相结合的原则，很多企业揭发浪费比较彻底，工作有了显著改进，企业管理水平有了新的提高，推动了增产节约运动的健康发展，有的同志说：“这次真做到运动促进了管理，管理又推动了运动”。

(原载《中国轻工业》1963年第6期)

开展对标活动 赶上先进水平

齐齐哈尔車輛工厂

我厂从1961年由制造轉向以修理为主、修造并举后，进行了大量調整和企业管理的整頓工作，从而基本上克服了生产組織工作中的一系列的問題，作到了轉的快、轉而不乱、轉而不亏，生产秩序逐步正常，生产水平稳步上升。但是与全国同类型的先进工厂比較，某些技术经济指标，仍有差距。铁道部工厂管理总局去年7月举行第一次指标分析对比、經驗交流时，四种貨車对比，单位工时，一种居于第一位，三种居于第二位；生产周期，两种居于或近于末位；单位成本分别居于四、五、六位，四种主要鑄造产品的质量和成本，居于或近于末位。为了不断提高經濟效果，使主要技术经济指标，赶上和达到全国先进水平，达到和超过本厂历史最高水平，爭取实现“五好”企业，我們在全厂范围内，以和兄弟厂对比同类产品、同工种或工厂历史最高水平的主要技术经济指标为内容，层层开展了羣众性的“对标”活动。虽然時間不长，但已初見成效。全厂各項技术经济指标普遍提高，与全国同类工厂对比的四种貨車，据去年四季度的統計，就有三种的单位工时、成本有了下降，其中：C50敞車大修，工时降低百分之二十，成本降低百分之十一；C1敞車大修，工时降低百分之十，成本降低百分之九点五，P3棚車大修工时降低百分之二十九，成本降低百分之三十七点四。平均在厂日数由五十天縮短到二十三点六天。

今年2月份每台敞車大修工时又比去年四季度下降百分之七，成本降低百分之七；每台棚車大修工时比去年四季度降低了百分之十三点五，成本降低百分之十五点五。修車在厂日数平均縮短到二十二点一天。六种鍛、鑄件，质量普遍上升，成本普遍下降，其中：冷輪合格率从百分之七十九点三提高到百分之九十点一，成本由一百二十四元降低到八十一元五角，鑄鋼件合格率从百分之九十二点六提高到百分之九十八点一，成本由一千八百元降低到八百二十二元。

羣众性的对标活动，就是把自己的各項技术经济指标执行情况，定期地、逐項地按工厂、車間、班組、个人和机台，与兄弟工厂的先进指标或本厂历史最先进的可比性的指标加以比較，分析原因，发现問題，采取措施，取长补短，力爭上游，使先进的更加先进，后进的迎头赶上，普遍提高。

对比的主要内容和方法是：第一、厂級对标。以工厂生产的产品为对象，主要对比单位工时、质量、材料消耗、生产周期、均衡率、单位成本等六項指标。每項指标又按具体項目对比，如成本指标就包括原料、補助材料、燃料、料差、半成品、廢品損失、动力費、工資、工資附加費、停車工时消耗、車間經費、管理費等十二項；在每一項中，又有具体的細目。这样对比越細，差异情况越明，也越能“对症下药”。对比时，与前期比，看发展趋势；与兄弟工厂先进水平和历史最高水平比，作为赶、超（赶先进、超历史水平）目标。对标活动，每季进行一次，由厂长領導，由各指标归口科室分工負責組織。第二、車間对标。以本車間产品为对象，对比的指标基本与厂級相同。但根据不同的生产性质，又有不同的对比重点。有可比性的产品，以全国同类工厂的同类車間为对手；没有可比性的

产品或者指标比较先进的車間，則对比本車間历史的最高水平，或者超出同类工厂的范围，找同行业的指标对比。車間对比活动，每月一次，由車間主任組織，各專業員准备資料，业务科室統一归口，并負責指导。第三、小組对标。一般是对比工时、质量、材料消耗三项指标。生产特殊、沒有可比性的班組則与本班組历史上的最高水平对比。班組对标活动，按月对比，按周分析，由小組長組織，工管員分工負責，專業員提供指标，并进行具体帮助和指导。第四、个人对标。对比的内容一般是工时、质量、材料消耗三项指标。但根据工种、工序的不同，有几項对几項。找本組、本車間、本厂以及外厂的同工种、同机台作为对手，进行对标活动。

羣众性的层层对标，分查、比、訂、賽四个步骤进行：第一步：查找先进指标。以专业科室和专业人員为主，組織各科室、車間和小組，按对比产品的指标和項目，通过厂际資料交換、查历史資料和现实資料等方法，找出兄弟工厂的先进水平、工厂历史最高水平和現在达到的实际水平，并統一核算口径和計算方法，分批下达到車間、小組，作为对比的依据和追赶的目标。第二步：开展羣众性的对比分析。把查出的各兄弟工厂的先进指标和本厂历史上最高指标，采取漫画、图表、文字說明等形式进行展覽，并定期公布，組織职工羣众座談討論。按照每个产品，逐項目、工序、环节，进行对比分析，找差距，找原因，寻对策。第三步：层层制訂赶超先进指标和措施。在查找先进指标、分析高低原因的基础上，本着鼓干劲、爭上游的精神，充分挖掘内部潛力，考虑一切积极因素，从厂部到科室、車間、小組、个人，层层制訂有指标、有措施、有期限的赶、超先进指标的措施計劃。把对比落实的指标，作为制訂年、季、月度生产計劃和竞赛的指标，使对比落实的指标和計劃指标以及竞赛指标三者合一。第四步：开展竞赛，組織实现。

通过对手賽、互学互帮合同、技术表演、技术革新、交流經驗等方法，掀起比、学、赶、帮竞赛热潮，促使对比指标赶上先进水平。并定期进行檢查分析（工厂月檢查、季分析；車間旬檢查、月分析；小組日檢查、周分析），按月总结評比，把完成生产計劃和实现对比指标的檢查分析、評比結合起来，使生产、对标、竞赛三者拧成一股绳，使企业的一切工作都集中到以实现先进指标的活动中来，并形成經常化、制度化。

二

羣众性的对标活动，是一个鼓干劲、爭上游、比先进、学先进、赶先进、帮后进、保証多快好省地全面完成国家計劃、实现“五好”企业的方法，这是全面加强企业管理的有力措施，它体现了企业管理贯彻羣众路綫和經濟工作愈做愈細的精神，促使政治工作和經濟工作，生产管理和竞赛工作更加紧密結合，对推动企业各方面的工作，都起到显著的作用和影响。

第一、通过层层比、項項比、全面經济技术指标的对比，可以不断揭露生产中的薄弱环节和管理上存在的問題；便于采取措施克服矛盾，使内部潛力得到充分發揮。如通过对比分析，发现修車在厂日数长、生产水平低，原因是工艺路綫长、工艺过程不合理、作业台位少。针对这些問題，采取調整工艺路綫，拆除多余設備，調整作业場所，利用鑄鋼清理工部进行台車解体，利用軋鋼車間进行出口車包裝等措施，使工艺路綫縮短八百多米，作业台位增加二十个，使修車日产水平由八台提高到十二台。

第二、通过对比分析，暴露了先进和落后的矛盾，树立了対立面，激发了职工羣众鼓干劲、爭上游、爭先进的革命精神，互相学习、互相帮助、取长补短、共同提高，使先进更加先进，后进赶上先进水平。冷輪車間把历年本厂和兄弟厂实际

达到的指标，在車間、小組張榜公布，組織分析对比，寻找高低原因。当职工看到我厂1955年、1956年合格率均在百分之八十四以上，先进的浦鎮車輛厂1961年为百分之八十七点四七以后，大大激发了奋发图强的革命精神，下决心提高冷輪质量。經過加强工艺、严格操作、控制型砂、炉料成份，使冷輪质量逐月上升，超过了历史最高水平，赶上了先进水平。据三个車間不完全统计，約有百分之九十的小組突破了原有的工时定额，其中十九个先进小組普遍提高了原来的指标，在十八个后进小組中，有十五个不仅刷新了原有的指标，而且赶上了先进水平。

第三、指标是企业一切活动的集中反映。通过对比分析，可以把生产、技术、經營管理工作中的薄弱环节充分地暴露出来，能够有的放矢地改进与加强企业管理工作。貨車修理，逐步健全了四十八种車型的工时定额和鍛鑄件、木材消耗定额，建立了生产周期、保有量等三百一十二項“期”、“量”定额，并把按台份的綜合工时定额划分为按解体、施修、組裝分部位、分工序的定额，使貨車修理的各项指标定额，从无到有，由粗到細。为使各项指标定额健全、切实，下得去、上得来、口径一致，还加强了原始记录 and 統計、會計、业务核算工作，健全了六十二种統計表报，使生产、技术活动能及时、正确地反映上来。在对比指标的管理上，建立了分級归口管理制度，調动了科室和专业人員的积极性，不仅使分管指标健全、切实、細致，而且还积极想办法提高指标的先进水平。如鍛冶科在对比分析中，找出分管的鑄件质量、成本指标都接近于全国同类厂的末位，他們就深入实际进行調查研究，与車間、小組密切結合，一个一个地分析原因，制訂措施，建立了七种技术管理制度、十四种技术責任制度、三十八种工艺守则，并改进了炉窖、型砂和配料。由于严格了技术管理，在六种鑄、鍛件中，

現在就有五种质量显著提高，三种成本大为降低，赶上或接近先进水平。整个企业管理工作，都以促进实现先进指标为綱，以班組为基础，把分工协作、相互制約和相互促进、“上下”、“左右”营业管理与羣众管理有机地結合起来。

第四、羣众性的对标活动，也是一个内容极其广泛的經濟活动分析，它增强了职工的經濟核算思想，推动了班組核算的深入开展。鑄鋼車間电炉工段在对比分析中，发现每吨鋼水的成本比1957年的最高水平还高出百分之六十，原因是用料不計量、材料消耗大。针对这个問題，小組加强了班組核算，实行限额領料，按炉核算，降低了材料消耗，每吨鋼水的成本由一百七十五元降低到一百三十八元。在羣众性对标活动的推动下，目前全厂已有百分之九十以上的生产小組和百分之六十以上的輔助小組开展了班組核算。为使班組核算坚持經常和真实地反映小組的生产活动情况，各个小組都建立了一員一报（各工管員对本管指标的总结分析月报）、一长一册（組长掌握年、季、月指标的积累手册）、一組一板（小組指标公布板）的核算形式，并健全了檢查、分析、評比等会議制度，对不断提高班組核算的质量起到了积极作用。

第五、为了实现先进指标赶上先进水平，广大职工积极采用先进操作方法和推广先进經驗，促进技术革新活动不断深入开展，保証了对比落实的指标的實現。貨車車間职工为了赶上先进水平，针对修車手工作业多、效率低的问题，广泛革新修車工艺和工具，水压机組創造的修理棚車窗板的复合压模，由原来手工操作的八道工序改为一次压成，提高效率十五倍，并保証了成型质量达到标准。机械車間車輪加工，效率比全国同类工厂的同工种低一半，对标中，学习了先进經驗，改进了操作方法，赶上了先进水平。

羣众性的对标活动，也調动了职工学习技术的积极性。职

工們为了迅速提高技术，到处寻师访友、刻苦钻研。貨車車間有百分之三十六的青年工人为实现本組对比落实的指标，主动找老工人签订师徒合同，学习技术。現在一般的都掌握了修車技术，有的还达到能解、能修、能装和铆、焊、木、油的多种技能。

三

我厂开展羣众性对标活动有以下几点体会。

第一、充分做好思想、資料和組織准备，是开展对标活动的前提。对标一开始，我們就进行了广泛的宣傳教育，使干部和职工們明确对标的目的和意义，激发了鼓干劲、爭上游的精神，树立爭先进、爭第一的思想。并組織各专业知识和专业人員，认真地查找工厂、車間、小組对比指标的資料。由于职工思想認識明确，对比的指标明确具体，为开展羣众性的对标活动奠定了基础。第二、既要全面比、項項比，又要抓住重点。这样主攻方向明确、中心突出，便于集中力量一个一个地解决企业内部存在的主要問題，我厂在羣众性的对标活动中，提出打几个硬仗，过几个硬关。对标的第一阶段，发动羣众猛攻质量关，第二阶段又紧紧抓住了降低成本、增加盈利的中心环节，当前又把矛头指向了縮短修車在厂日数，提高修車均衡率。这样，不仅使关键問題迅速得到解决，而且也促进了各项经济技术指标的全面提高。第三、必須貫徹負責制，充分发挥专业科室和专业人員的作用。因为羣众性的对标活动，無論是資料的搜集、指标的对比分析、平衡落实，还是制訂措施，組織实现，大量的工作都是組織管理工作。我們在对比指标的管理上，实行分級、分口管理，并把分管指标，作为衡量专业科室、专业人員工作成績的尺度和竞赛評比条件，使之与日常工作紧密结合。这样，不仅促进了管理工作的加强，又保證了对标活动

的順利开展，坚持經常化、制度化。第四、要赶上或超过先进水平，必須善于学习和运用先进經驗。我們除了在厂内发动职工互学、互帮、广泛組織交流先进經驗外，还到外地学习取經。組織了六个专业系統、三个修理車間的领导干部和专业人員，“三次下江南，四訪石家庄”，到江岸、戚墅堰、石家庄、沈阳等兄弟工厂学习成熟經驗，如学习了細录預算、解体木板拆卸和木材下料等先进經驗，使我們在实际工作中少走了不少弯路。我們体会到，虚心学习和吸取兄弟工厂的成熟經驗，是我們赶上先进水平的一条捷徑。第五、羣众性的对标活动，是一項复杂細致的工作，既有经济工作，又有政治工作，既是管理工作，又是羣众运动，牽涉面广。必須加强领导，充分发挥各級組織的作用。我厂在党委統一领导下，行政、工会、共青团密切配合，几面鑼鼓一齐敲，行政負責对标的具体組織工作，政治部和共青团負責对标活动中的政治思想教育，工会負責发动职工开展竞赛。各个組織不仅抓经济工作，而且都抓思想政治工作，透过经济工作抓思想，通过思想政治工作推动经济工作。这样，把各个組織的力量攥成一股劲，向着同一目标努力，从而保證了对标活动的順利进行。

我厂开展羣众性的对标活动，虽然取得了一些成績，但因为这是一項新的工作，而且時間不长，許多工作还正在摸索，認識还不深，发展也不平衡，有些技术经济指标还没有达到先进水平。我們一定要認真貫徹上級指示精神，虚心学习兄弟工厂的先进經驗，深入开展增产节约运动，鼓足干劲，迎头赶上，力爭在比較短的時間內，使主要技术经济指标和各项管理工作，赶上或超过兄弟工厂的先进水平，为实现“五好”企业而努力。

(原載1963年3月29日《黑龙江日报》)

比先进 找差距 爭上游

工人日報社論

在增產節約運動中，不少企業開展了比先進，找差距，組織比、學、趕、幫勞動競賽。從許多材料看來，這一競賽得到了企業領導幹部的重視與支持，也受到了工人羣眾的歡迎，其效果是顯著的。它推動了國家計劃的完成，促進增產節約運動廣泛深入地展開。通過比先進、找差距，使人們時刻保持清醒的頭腦，和充沛的革命幹勁。現在這一競賽正從上海、北京等大城市傳播開來，經過了實踐的考驗，在許多城市的企業里開花、結果。比先進、找差距，所以能夠受到領導幹部和廣大職工的歡迎，並不是偶然的。因為這種競賽能使競賽雙方互相學習，互相幫助，取長補短，共同提高，並能充分發揮大家你追我趕，力爭上游的革命幹勁。

我們都明白這樣一個道理：客觀事物的发展总是不平衡的。既然不平衡，就會有差異，即有矛盾。從工業生產情況來說，也是如此。不論是個人、小組、工段之間，或者是車間、工廠之間，這個城市與那個城市之間，在生產上都存在着比較先進、中間、落後這樣三種狀態。把這樣三種狀態拿來一比較，就可以分出優劣、好次、先進還是落後。俗語說：“不怕不識貨，只怕貨比貨”，“沒有高山，顯不出平地”。一比，就能看出彼此之間的差距。找出了差距，就可以促使後進單位發憤圖強，立志趕上先進水平。所以，在比、學、趕、幫的勞動

競賽中，首先就是要比；比，就是找差距。這裡的問題在於“找”。不找，實際存在的差距就不會為人們所發現。一找，就被發現了。工人們說：“不比不知道，一比吓一跳”；又說：“不找不要緊，一找一吃惊”。吓一跳，吃一惊，好不好呢？好！這說明發現了問題，找到了矛盾。事物是在鬥爭中發展的。有矛盾，就有鬥爭，有鬥爭，就會有進步。比先進，找差距，就是我們有意識地為自己樹立一個對立面，找一個或幾個學習和追趕的目標、榜樣，以激勵自己，虛心去學習人家的先進經驗，改進自己的工作，縮短或消除和先進之間的距離，趕上和超過先進水平。

落後的單位要比先進、找差距，先進的單位要不要比先進，找差距呢？肯定的回答是要。這是因為：先進是相對而言的。你在本廠是先進水平，但和其他廠比較起來，就不一定了。你在这个城市是先進水平，可是，就全國來說，就不一定了。你在全國處於先進水平，但和世界先進水平比較比較如何呢？俗語說：“強中還有強中手”，又說，“山外有山，天外有天”。只要我們走出大門，見見世面，就會發現自己的薄弱環節，就會發現強手。先進單位不僅可以向比自己更先進的單位學到東西，而且就是落後的單位也有先進的地方，也有值得先進單位學習的東西。上海久新搪瓷廠是個先進單位，但是，他們把各項經濟、技術指標和同行業中的兄弟廠逐項進行對比之後，發現在花色品種方面還不如益豐廠，在勞動生產率方面不如順風廠，在上繳利潤方面，不如新生廠。找出差距之後，職工們就向兄弟廠先進的方面進行認真的學習，取得了很好的成績。先進單位如果認為自己先進不去學習，不爭上游，在原地踏步，隨著時間的推移，後進的單位就會趕上你，超過你。“老先進”成為“新落後”的現象，也是有的。

比先進，找差距的目的，是為了消除自己的落後狀態或者

110

落后环节，赶上先进水平。要赶上先进水平，就要有追赶先进的雄心壮志，发愤图强，力争上游。我们知道，落后并非注定永远是落后的，它可以由落后转化为先进。这里的关键在于人的努力。在这种努力中，有两方面要注意。一是要有正确的态度，一是要做切切实实的工作。

比先进，找差距，不能有半点骄傲。是虚心还是骄傲，往往是成败的关键。因为只有虚心，才能客观地承认实际存在的差距，才会心服口服地承认和认真学习人家的先进经验，才能有决心和勇气来改进自己的工作；只有虚心，不满足于现状和已有成绩，才能以高标准来要求自己。如果骄傲自满，就会以己之长去比人之短；不是向先进比，而是去和落后比；就不会认真看待人家的先进之处和主观所做的努力，而只是片面地过分夸大地强调客观条件。以这样的态度进行比、学、赶、帮的劳动竞赛，是决不会成功的。和骄傲自满相反的自卑思想，也是这一竞赛的障碍。比了之后，如果只是“吓了一跳”，“吃了一惊”，而且被“吓”住了，“惊”呆了，产生畏难情绪，也是不对的。既然条件相同或者相仿，为什么别人先进自己落后呢？为什么别人的产品质量好、用料少、成本低而自己都相反呢？为什么别人做到自己做不到呢？承认自己落后，但并不是自己一无是处。在看到自己弱点的同时，也要看到自己的长处，看到不利因素，也要看到有利因素。发扬自己的长处，克服自己的弱点，发扬有利因素，消除不利因素，学习人家的先进经验，克服自己的薄弱环节。这样我们就能满怀信心地追赶先进、就能在追赶中取得成就。

在学习先进追赶先进的过程中，除了要有正确的态度外，还要做切切实实的工作。要充分发动群众，上下一齐动手，创造赶上先进的条件。从许多情况看来，在生产上造成落后的原因，或因其设备维护不善，工艺不先进、工人技术水平不高，或

111

因原材料使用过多，存在着浪费，或因劳动组织不合理，人浮于事，或者企业管理上及生产过程中有某些薄弱环节没有解决，等等。所以，在对比先进、找出差距之后，就要对照别人的经验，仔细检查一下自己生产中究竟存在什么问题，寻找造成这些问题的原因，找出解决问题的办法。在这一过程中，首先要求企业领导干部和技术人员，收集有关先进单位的资料，结合分析本企业的实际问题，向群众指出重点，提出关键；同时又要深入发动群众和先进单位比较、查原因、算细账、挖潜力、提措施。再集中群众的意见。建议，加以分析，提出奋斗目标，制订具体的计划。以后落实到车间、班组和个人，组织各种各样的竞赛，真正做到比有对手，学有榜样，赶有目标，帮有措施。所以比先进、找差距，自始至终需要集中领导和群众运动相结合。它是一个发动群众的过程，也是上下一齐动手，不断加强企业管理的过程。既要做思想工作，又要做细致的组织工作。在做了这些切切实实的工作之后，落后的因素就会消除，就会向先进方向迈进。

比先进，找差距，组织比、学、赶、帮的劳动竞赛，这是我们经常采用的劳动竞赛形式。但是，就现在来说，更有其现实意义。现在我们面临的任务是：更加广泛深入地开展增产节约运动。要努力增产原料、材料、农业生产资料 and 轻工业品，进一步提高产品质量，增加产品品种。我们在完成这些任务的时候，还必须做到增产不增人，节约劳动力，少花钱多办事，为国家增加积累。这样，就要求我们眼睛向里看，努力挖掘企业内部的潜力，而不能眼睛向上，在计划以外伸手向国家要材料，要设备，要人，要钱。挖掘内部潜力就要开展比、学、赶、帮的劳动竞赛。现在许多企业里，都是把比先进，找差距，组织比、学、赶、帮的竞赛紧紧地和反浪费结合起来，以推动增产节约运动的开展。我们在生产中，的确是存在着浪费

的，生产上大有潜力可挖。只要和先进单位一比，就可以使大家看到增产节约的潜力，打破“生产到顶”“潜力挖完”等思想，从而行动起来。从开展“比先进、找差距，比、学、赶、帮”竞赛较早的单位看来，效果是显著的。有些本来以为要增人才能增产的单位，因为反掉了劳动管理中的浪费，做到了增产不增人；本来亏损的单位，因为堵塞了浪费漏洞，树立了勤俭节约的风气，由亏损转为盈余。这些情况都表明：只要我们广大职工充分发挥积极性和主动性，认真开展比、学、赶、帮劳动竞赛，努力增产节约，是可以完成和超额完成今年的生产任务的。

(原载1963年6月23日《工人日报》)

开展以“五好”为目标的社会主义 劳动竞赛运动

北京日报社论

在工人阶级伟大的节日——“五一”国际劳动节的前夜，全市工业、交通、建筑企业的广大职工，正在英勇奋发地以高屋建瓴、势如破竹之势，开展轰轰烈烈又扎扎实实的增产节约运动。目前，这个运动正在逐步深入，并且开始取得了显著的成績。

为了尽快地把我国建设成为一个具有现代化农业、现代化工业、现代化国防和现代化科学技术的社会主义国家，我们首都的工人阶级，必须继续在毛泽东思想的光辉照耀下，更高地举起总路线、大跃进、人民公社三面红旗，以可能达到的最高标准要求自己，永远站在社会主义革命和建设的最前线。以客观上可能达到的最高标准要求自己，这就是我们的劳动态度，我们的工作作风。我们伟大的工人阶级在党的领导下，在毛泽东思想的教导下，在困难面前从不畏缩，在成绩面前从不自满。我们要永远鼓足干劲，永远力争上游，多快好省地建设我们伟大的国家。

对我们的企业来说，什么是客观上可能达到的最高标准呢？把我们的要求集中起来，就是要使我们的企业成为“五好”企业。哪“五好”呢？这就是：思想政治好，完成计划好，企业管理好，经常学习好，生活管理好。我们要在全市工业、交通、建筑等部门中，持久地开展增产节约运动，持久地开展比先进、学先进、赶先进、帮后进的劳动竞赛运动，以“五好”为

綱，帶動企業工作的全面躍進，促進生產的不斷高漲。

對“五好”企業有些什麼具體要求呢？

第一，思想政治好。政治是統帥，是靈魂，是一切經濟工作的生命綫。必須把做好人的工作、做好思想政治工作放在第一位，以“思想政治好”來帶動其它工作。政治掛帥，就是高舉毛澤東思想的旗幟，用毛澤東思想進一步武裝全體職工的頭腦，提高廣大職工的馬克思列寧主義水平，提高對資產階級思想和一切反動思想的識別和抵抗能力，提高職工建設社會主義的積極性。思想政治好，就是廣大職工要：（一）讀毛主席的書，聽毛主席的話，作毛主席的好學生，堅決按毛主席指出的政治方向走；（二）艱苦奮鬥，不怕困難，奮發圖強，力爭上游，永不落後；（三）方便讓人，困難留己，團結互助，照顧大局；（四）執行國家法令，遵守勞動紀律，服從調度指揮，遵守規章制度；（五）愛護公物，保護國家財產，勤儉辦企業，當好主人翁；（六）幹部更要做到雷厲風行，說干就干，以身作則，依靠羣眾，平等待人，深入基層，調查研究，實事求是。

第二，完成國家計劃好。要全面完成國家計劃，努力增加生產，提高產品質量，增加產品品種，要做到原料材料消耗低，成本低，勞動生產率高。

第三，企業管理好。（一）認真貫徹執行黨委領導下的廠長負責制，在黨委統一領導下，分工負責，健全以廠長為首的生產行政指揮系統；（二）健全以總工程師（或者生產副廠長）為首的生產技術指揮系統和技術負責制；（三）健全管理部門、管理幹部和每個職工的崗位責任制，做到人人有專責，事事有人管；（四）健全計劃管理、技術管理、財務管理、物資管理等方面的規章制度，執行好這些規章制度；（五）加強定額管理，健全原始記錄和統計工作，實行經濟核算；（六）在一切工作中貫徹執行黨的羣眾路線，集中管理和發動羣眾相結合，領導干

部、技術人員（專業人員）和工人三結合。

第四，經常學習好。我們的企業，既是出好產品的工廠，又是培養人材的學校。我們的職工既要不斷提高馬克思列寧主義水平，又要經常提高技術水平和業務能力。因此，既要加強政治學習，又要加強文化、技術、業務學習，掌握現代科學技術。學習要經常化，要發奮圖強，刻苦鑽研。要提倡互相學習、互相幫助、尊師愛徒，練基本功，學真本領，大力培養技術能手和業務能手。

第五，生活管理好。要办好食堂，管好宿舍（特別是集體宿舍），搞好衛生，預防疾病，勞逸結合，增強體質，保證出勤，搞好體育和文娛活動。

總而言之，“五好”企業，就是既有堅強的思想政治工作，又有一套科學管理和嚴格的責任制度。要把首都的工人階級教育和鍛煉成為一支具有高度階級覺悟、高度組織性和紀律性，掌握現代科學技術，象解放軍那樣能夠吃大苦、耐大勞，攻无不克、戰無不勝的戰鬥隊伍，使我們的企業成為既是能夠全面完成國家計劃的生產單位，又是能夠實現黨和國家的方針、政策、決議以及各項任務的戰鬥堡壘；既是生產好產品的工廠，又是培養社會主義建設人材的紅色學校。

當然，各個企業的基础、條件是不同的，因此，對於“五好”的具體要求也不可能相同。各企業應當根據自己的情況，因地制宜地提出自己的“五好”的具體目標。同時，“五好”是一個總的目標，爭取“五好”的工作應當有重點有步驟地進行。在一段時間內，企業應當針對自己的主要問題，狠狠抓住一個中心環節，來帶動各項工作。例如，在當前，企業應當緊緊抓住降低原料材料消耗、減少工時浪費和廢品損失、提高產品質量這個環節，來促進生產高漲。現在，我們的企業，有的離“五好”的要求比較接近，有的還有相當的距離。因此，實現“五

好”的一个重要方法，就是繼續深入地開展比先進、學先進、趕先進、幫後進的社會主義勞動競賽，把自己的技術經濟指標和工作同先進企業比，發現別人的優點，找出自己的缺點，訂出追趕先進的規劃，互相幫助，互相學習，取長補短，共同提高。

……怎樣才能實現“五好”企業的要求呢？首先要把工作落實到車間、班組，從加強車間、班組的工作入手，使我們的班組成為“五好”班組，使我們的車間成為“五好”車間。車間、班組的“五好”是什麼呢？這就是：思想政治好，完成任務好，生產管理好，經常學習好，愛護公物好。

企業的領導機關和企業領導，必須面向基層，深入基層，取得直接的經驗，來指導“五好”競賽運動深入開展。搞好“五好”競賽運動，必須加強黨的領導，充分發揮支部的戰鬥堡壘作用和黨員的模範帶頭作用；必須注意發揮勞動模範、先進生產者的骨幹作用、帶頭作用和橋樑作用。現在，我們的增產節約運動已經有了一個良好的開端，我們要再接再厲，把增產節約運動更好地更持久地開展下去，在企業黨組織的統一領導下，充分發揮行政、工會、共青团組織的作用，上下一股勁，在紅五月中取得新的更大的成績，促進生產的新高漲。

在一九六三年，我們一定要繼續高舉三面紅旗，發奮圖強，艱苦奮鬥，力爭全面完成和超額完成國家計劃。我們一定要努力增加生產，努力提高產品質量，努力提高產品的合格和一級品率，創造更多的優良產品，試制更多的新品種、新規格、新花樣的產品，力求做到品種多而且對路，來適應工農業生產和城鄉人民生活的要求。原料、材料、燃料的消耗和成本要大大降低，為給國家積累更多的財富，為支援農業做出更大的成績，為國家建設做出更大的貢獻。

（原載1963年4月30日《北京日報》）

把勞動競賽和改進企業管理 緊密結合起來

山東省總工會副主席 于克穎

目前，我省廣大職工正在熱烈地響應黨中央八屆十中全會的號召，積極增產節約。怎樣使增產節約扎扎實實地開展，總的說來，應該體現在兩個方面：一是要認真作好人和班組的工作，把增產節約的要求和措施，分別落實到每個班組和個人，並從各方面去支持、幫助他們實現這些要求和措施。二是要使增產節約收到經濟效果。這樣，就要把組織勞動競賽和改進企業管理緊密地結合起來。通過加強企業管理，給競賽創造有利條件；而勞動競賽的深入開展，又會不斷地充實企業管理的內容，促進企業管理水平的提高。

組織勞動競賽與改進企業管理相結合，首先要抓住班組，也就是說，要把班組競賽與班組管理結合起來。在這方面我們還沒有成熟的經驗，僅就幾個作得較好的單位的情況來看，主要有以下幾點：

（一）企業生產計劃各項經濟技術指標的要求， 落實到班組和個人

把企業生產計劃各項經濟技術指標的要求，落實到班組和個人，可以使職工在競賽中目標明確，競賽評比有依據，企業的計劃更加切實，完成計劃也就有了可靠的保證措施。具體做法上有以下三種不同情況：

一是，各項經濟技術指標能夠具體到班組和個人的，就應當落到班組和個人，根據各班組和各人的具體情況訂立一些適合班組生產情況的具體制度和措施，以保證班組和個人計劃的實現。例如濟南成通紗廠筒子車間甲班，過去指標只到組沒有到人。去年10月份，他們查了每台車的車速，最高的為七百四十轉，最低為五百三十轉，又查了每個人的操作技術水平，就把全組總的要求，每人平均班產一百三十公斤的指標，分別不同情況落到個人：有兩個人班產一百二十八公斤，五個人班產一百三十公斤，三個人班產一百四十五公斤，另有兩個人分別為一百五十和一百五十八公斤。全組平均每人班產一百三十七公斤，克服了过去不根據車速和技術熟練程度，全組工人訂一個指標的缺點。同時，又相應地建立了各工種崗位責任制，嚴格交接班，每日按人公布生產成績，每日班前、班中、班後檢查生產和每周召開生產分析會等制度，有效地調動了工人的積極性，10月份全組工人班產量都超過一百四十公斤。

二是，有些連續性生產和集體操作的班組，計劃指標不能具體落到人的，則圍繞班組計劃的要求，把責任和措施落到人，訂入個人的競賽保證條件，嚴格執行。山東造紙廠一車間劉金貴班是一個連續性集體操作生產的班，產質量指標不能到個人。過去由於集體操作責任不清，競賽沒有具體目標，賽不起來，生產計劃長期完不成。如質量合格率行政要求達到95%，實際最高只達到60%。經過研究，他們根據班計劃指標和操作規程的要求，分別訂了組長、藥品工、調成工和機動工的崗位責任制度，並把這些責任制度作為個人競賽保證條件的主要內容，組織職工按時檢查評比，從而保證了班計劃的完成。自去年8月份開始把責任制落實到人以來，產品質量顯著提高，合格率由45~60%逐步提高到95%以上。

三是，有些生產任務不固定的單位，如企業的機修車間，

任務零星，批量小，班組的生產任務只有籠統的要求，沒有具體指標。這樣的班組，一般是根據任務大小和完成任務的時間要求，訂出一項任務或一批活的周期計劃，落到班組，有的單位又根據周期計劃的要求，在班組內劃分若干工組，訂出工組的進度計劃。這樣，也可以使生產計劃尽可能的具體化，以方便班組和工人掌握。

(二) 圍繞生產的要求組織班組的技術活動

在組織班組競賽中，應根據每個時期企業技術管理的要求和生產關鍵問題，有目的有計劃地組織工人開展技術活動，不斷地提高工人的技術水平和企業的技術管理水平，使班組競賽與技術管理緊密結合起來。目前我省有不少企業的技術管理比較薄弱，有的單位還沒有完整的工藝和技術操作規程，有的單位雖然有了工藝和操作規程，但貫徹執行的不夠徹底。1962年以來，不少企業的產品變動，質量規格要求提高，工人改變工種多，技術操作不熟練，出現了工人的技術水平與生產的要求不相適應的現象。在這種情況下，有些單位初步摸索了一些有效的作法：

一是，根據企業每個時期改進技術管理的要求，設備條件的可能以及工人的技術水平，實事求是地總結推廣先進經驗。通過總結推廣先進經驗，建立和健全操作規程，有效地提高工人的技術水平，不斷地改進企業的技術管理。青島實業棉織廠平絨生產車間，平絨生產由試制轉入大批生產時，沒有統一的操作規程，產品質量差。針對這種情況，他們發動工人貫徹執行“五一”織布工作法，練好“基本功”，同時組織一些技術高的工人作技術表演，把他們的操作優點集中起來，編成一套操作方法，讓大家觀摩、試行，反復修訂，然後全面推廣。不到一個月的時間，平絨生產工人看台能力有了很大提高，看四台機

的工人由原来十八人增加到二十三人。另外，还针对油污布多影响质量的问题，学习推广了兄弟企业的先进经验，并纳入了企业的操作规程，使油污降等布由过去39%减少到5%左右。

二是，从解决生产关键问题出发，发动群众革新技术，有效地保证实现班组的计划。青岛四方机车车辆厂司机棚小组，去年年初完不成国家计划。经过分析，先后找出了生产上的关键问题：风缸压磅效率低，造成与下道工序脱节，司机室的车板缝不严密，安装质量差；机车中间缓冲器的曲弯用人工锤打，劳动强度高。他们就组织群众围绕解决这些关键问题提合理化建议，革新技术，去年1至10月份共研究实现了五十九项革新项目，分别提高效率一至十八倍。全组生产工人虽由二十二人减为十六人，但生产效率提高了将近一倍，基本上消灭了回修活，月月全面超额完成国家计划。

三是，积极组织班组工人学习技术，使工人的技术水平与企业生产要求相适应，是当前企业提高劳动效率，改进产品质量的一个迫切需要解决的问题。仍以济南成通纱厂为例，该厂纺纱车间对三十三个班的工人逐个进行了技术测定，发现有30%的工人技术操作不熟练，影响操作规程和工作法的贯彻执行。根据这个情况，他们订出了以工作法为主要内容的技术学习计划，开展了每周两次的技术“练兵”，同时，又具体组织了八十余对职工订立技术互助合同，运用班中个别指导，班后观摩表演等方法，帮助技术不熟练的工人。经过一个月时间，原来技术不熟练的工人有10%熟练地掌握了操作法，原来技术高的工人也进一步提高了技术水平。

(三)有计划地推行班组经济核算，使班组竞赛与企业成本管理相结合

目前有不少企业存在着成本高、浪费大和亏损现象，企业

的成本管理特别是班组成本管理是一个比较突出的薄弱环节。因此，增产节约必须从企业管理的实际水平出发，有计划地推行班组经济核算，加强各项定额管理，使班组竞赛与企业成本管理结合起来，是十分重要的。一般有两种做法：一种是企业管理较好的企业，根据企业管理和各项计划的要求，班组可以全面核算各项指标。例如济南农具厂各车间根据企业下达的各项计划指标，向班组提出产量、质量、工时利用、辅料工具消耗、安全生产等五项考核指标，各班组把五项核算指标按机按人编排落实，也是班组的竞赛目标。这样就使班组核算指标与班组竞赛目标一致起来。为使班组经济核算和班组竞赛坚持经常，各班组建立了日核算、日公布和每周一次经济活动分析会议，及时总结介绍生产经验和帮助有缺点的工人找原因，研究改进的措施。同时，根据班组核算的需要，建立工人管理员和建立健全质量检查、半成品管理、工具使用、限额领料等管理制度。这样，竞赛推动了班组核算，经济核算又促进了班组竞赛。因而从去年4月份推行班组核算以来，各项计划指标都有大幅度提高，全面超额完成了国家计划。第二种是企业管理较差，不能全面核算各项指标的，可根据企业管理的可能和生产上的突出问题，只核算一项或几项指标，再逐步扩大核算项目。例如济南火柴厂生产上的主要问题是成本高，经过分析，木材一项即占成本的40%，而使用木材最多的是制梗组，因此，就确定以制梗组为重点，主要核算木材利用率。他们根据经常使用的几种木材，制定了不同的消耗定额，作为班组核算的指标，又把这些指标化为木轴、锯末、废片等具体消耗指标，并研究订出了达到指标的各项措施。经过推行班组核算后，木材利用率由63%提高到69.3%，去年1至10月份共节约木材九十八点五立方米。

以上这些主要是班组本身的一些做法，要真正做好这些工

的工人由原来十八人增加到二十三人。另外，还针对油污布多影响质量的问题，学习推广了兄弟企业的先进经验，并纳入了企业的操作规程，使油污降等布由过去39%减少到5%左右。

二是，从解决生产关键问题出发，发动群众革新技术，有效地保证实现班组的计划。青岛四方机车车辆厂司机棚小组，去年年初完不成国家计划。经过分析，先后找出了生产上的关键问题：风缸压磅效率低，造成与下道工序脱节，司机室的车板缝不严密，安装质量差；机车中间缓冲器的曲弯用人工锤打，劳动强度高。他们就组织群众围绕解决这些关键问题提合理化建议，革新技术，去年1至10月份共研究实现了五十九项革新项目，分别提高效率一至十八倍。全组生产工人虽由二十二减为十六人，但生产效率提高了将近一倍，基本上消灭了回修活，月月全面超额完成国家计划。

三是，积极组织班组工人学习技术，使工人的技术水平与企业生产要求相适应，是当前企业提高劳动效率，改进产品质量的一个迫切需要解决的问题。还以济南成通纱厂为例，该厂纺纱车间对三十三个班的工人逐个进行了技术测定，发现有30%的工人技术操作不熟练，影响操作规程和工作法的贯彻执行。根据这个情况，他们订出了以工作法为主要内容的技术学习计划，开展了每周两次的技术“练兵”，同时，又具体组织了八十余名职工订立技术互助合同，运用班中个别指导，班后观摩表演等方法，帮助技术不熟练的工人。经过一个月时间，原来技术不熟练的工人有10%熟练地掌握了操作法，原来技术高的工人也进一步提高了技术水平。

(三)有计划地推行班组经济核算，使班组竞赛与企业成本管理相结合

目前有不少企业存在着成本高、浪费大和亏损现象，企业

的成本管理特别是班组成本管理是一个比较突出的薄弱环节。因此，增产节约必须从企业管理的实际水平出发，有计划地推行班组经济核算，加强各项定额管理，使班组竞赛与企业成本管理结合起来，是十分重要的。一般有两种做法：一种是企业管理较好的企业，根据企业管理和各项计划的要求，班组可以全面核算各项指标。例如济南农具厂各车间根据企业下达的各项计划指标，向班组提出产量、质量、工时利用、辅料工具消耗、安全生产等五项考核指标，各班组的五项核算指标按机按人编排落实，也是班组的竞赛目标。这样就使班组核算指标与班组竞赛目标一致起来。为使班组经济核算和班组竞赛坚持经常，各班建立了日核算、日公布和每周一次经济活动分析会，及时总结介绍生产经验和帮助有缺点的工人找原因，研究改进的措施。同时，根据班组核算的需要，建立工人管理员和建立健全质量检查、半成品管理、工具使用、限额领料等管理制度。这样，竞赛推动了班组核算，经济核算又促进了班组竞赛。因而从去年4月份推行班组核算以来，各项计划指标都有大幅度提高，全面超额完成了国家计划。第二种是企业管理较差，不能全面核算各项指标的，可根据企业管理的可能和生产上的突出问题，只核算一项或几项指标，再逐步扩大核算项目。例如济南火柴厂生产上的主要问题是成本高，经过分析，木材一项即占成本的40%，而使用木材最多的是制梗组，因此，就确定以制梗组为重点，主要核算木材利用率。他们根据经常使用的几种木材，制定了不同的消耗定额，作为班组核算的指标，又把这些指标化为木轴、锯末、废片等具体消耗指标，并研究订出了达到指标的各项措施。经过推行班组核算后，木材利用率由63%提高到69.3%，去年1至10月份共节约木材九十八点五立方米。

以上这些主要是班组本身的一些做法，要真正做好这些工

作，更重要的还是企业领导改进作风，加强班组工作的领导，经常深入班组调查研究，及时发现生产和竞赛中的问题，帮助群众加以解决，并不断地总结先进班组的经验，以促进增产节约扎扎实实深入持久地开展。

(原载1963年1月11日《工人日报》)

組織竞赛 实现“五好” 把增产节约运动推向高潮

——玉門石油管理局組織增产节约
劳动竞赛的基本经验

甘肃省总工会玉門工作组

玉門石油管理局的增产节约劳动竞赛是不充实、不断完善、不断深入地向前发展的。一九六一年底以前，由于竞赛組織领导不够健全，行政各职能部门与工会配合不力，組織工作不够扎实细致，因而有时断时续现象，效果不很显著。一九六二年以来，进一步加强了党对增产节约劳动竞赛的领导，制订了全局竞赛办法，充实了竞赛内容，统一了竞赛条件、评比制度和奖励办法，广泛发动职工群众，掀起了一个以增产节约为中心的“五好”（集体是：思想政治好、完成任务好、集体作风好、技术训练好、生活管理好；个人是：思想政治好、生产劳动好、工作作风好、学习技术好、团结互助好）劳动竞赛热潮，并且不断地向前发展，出现了广泛全面、深入扎实、经常持久的特点，调动了广大职工群众的积极性和创造性，在一九六二年全面完成和超额完成国家计划的基础上，今年一至四月份，又取得了新的胜利，原油生产、原油加工、机修制造、地面工程、运输等均超额完成任务，产品，工程质量提高，劳动生产率比计划提高了百分之十四点五四，生产总成本比计划降

低了百分之二点八四，上缴利润完成全年计划的百分之六十二点一。

玉门石油管理局的增产节约劳动竞赛所以能够取得如此巨大的成果，是由于他们认真贯彻执行了党的方针政策，坚持了党的群众路线，发扬了艰苦奋斗、自力更生的优良传统，树立了当老实人、说老实话、做老实事和严肃态度、严格要求、严密组织、严格纪律的“三老四严”作风，在职工群众中进行了艰苦细致地思想工作与组织工作。主要经验有以下四条。

以阶级教育为纲，做好竞赛的思想发动工作

几年来，玉门石油管理局根据党在各个时期的中心任务，紧密结合职工的思想实际，以阶级教育为纲，从正面教育着手，采用集中教育与经常的思想工作相结合，自上而下的思想工作与开展群众性的自我教育相结合、解决思想问题与解决实际问题相结合，政治教育与物质鼓励相结合的方法，向职工进行了国际主义、爱国主义和社会主义教育，不断启发群众自觉，调动了生产积极性。

一、以“讲”、“摆”形式开展总结评功活动。由领导自上而下讲形势、讲成绩、讲经验；然后自下而上摆形势、摆成绩、摆经验、摆进步、摆前途，坚持正面教育。从表扬鼓励入手，以班组为主要阵地，放手发动群众，以解决思想认识问题为主，结合解决实际问题的，反复地组织群众进行自我教育，通过讲摆，使职工认清了形势，肯定了成绩，总结了经验，加强了团结，改进了作风，坚定了信心，特别是把这种讲摆活动与生产竞赛紧密结合在一起。在每次讲摆的基础上，都评选了先进集体和先进个人，广泛组织开展比学赶帮竞赛活动，从而把职工的积极性引导到生产上去。

二、抓活人活事，进行活的教育。他们经常依靠积极分

子，通过深入调查了解，掌握职工思想动向，并抓住其中带有普遍性的问题，通过回忆对比、老工人现身说法，以及本单位现实生活中的各种活教材，进行活的教育。在深入开展社会主义教育中，发动与组织职工向雷锋同志学习，做雷锋式的石油工人。在这个基础上，又以班组为主，座谈讨论，回忆对比，紧紧抓住阶级教育这条红线，找自己单位的“活雷锋”选拔了出身好、工作好、学习后收获比较显著的人作为榜样，现身说法，用活生生的事例教育职工，更进一步地认清了社会主义的光明前途，认清了阶级和阶级斗争，学会处理个人、集体和国家的关系。因而一些长期存在的个人问题迎刃而解。

三、做好经常地细致地思想工作。为了及时解决职工思想上存在的各种问题，他们还经常依靠老工人和先进工人，通过班组活动，掌握职工思想动态，针对不同对象、不同情况，采取个别串连、谈心交友等方法，坚持精雕细刻、耐心说服、一个人一个人、一件事一件事地进行深入细致地思想工作。有的引导忆苦思甜，启发阶级觉悟；有的反复讲解党的方针政策，使其明辨是非，坚定立场；有的从生产、生活、学习上多方面关怀帮助，鼓励其微小的进步；有的就不厌其烦地个别交谈，直到解决问题为止。

四、既抓思想教育，又从多方面关心群众。搞好群众生活是发动群众的物质基础。全局各级领导在向职工及其家属进行思想教育的同时，还从多方面关心群众生活。仅一九六二年，大搞农副业生产，收获粮食二百四十四万斤；组织六百多名职工家属参加各种社会劳动，获得报酬二十六万四千多元；积极办好职工食堂，降低伙食费用。此外，还发动群众办好互助储金会，对生活困难职工进行补助，帮助来矿探亲家属安排好生活等等。由于把解决生活问题和加强思想教育紧密结合了起来，就进一步提高了职工群众的思想觉悟，调动了生产积极性。

从“比”入手，广泛組織开展 比、学、赶、帮竞赛活动

玉門石油管理局在組織增产节约劳动竞赛中，自始至终坚持“比”字当头，从“比”入手，紧紧抓住了評比这个承先启后的重要环节。評比，由行政领导主持，工会、职能部门、下一級党政领导和工人代表参加；分路分級，由下到上，按日統計竞赛成果，层层积累評比資料；班組評个人、車間評班組、厂矿評車間、局評厂、矿，并选拔全局的先进队、組和单机。評比，按旬、按月、按季进行，已經形成制度。評比，以完成国家計划为主要依据，既有产量、质量、成本、安全、劳动生产率等各項生产、技术的經濟硬指标，又考虑到政治思想、劳动紀律、团结协作等活的因素。实践証明：从“比”入手有四个好处：比可以使旗帜鮮明，树立学习榜样；比可以找出差距，促进后进赶先进，比可以发现和总结交流先进經驗，把先进的水平逐步变成普遍水平，比可以长志气，增干劲，人人不甘落后，先进更加先进。从“比”入手，才能形成比有对手、学有榜样、赶有目标、帮有措施的“連鎖反应”。

通过評比树立起鮮明旗帜后，他們就紧紧抓住总结推广先进經驗这个中心环节，把这个比学赶帮的活动連接在一起。

一、认真总结好先进經驗。方法有三种：对于羣众运动、管理工作方面的經驗，由工会协同有关部门进行总结；属于先进技术方面的經驗，由工会协同有关部门提出草案，然后通过“三結合”會議，吸收本人和技术、安全等有关部门干部参加，进行討論、鉴定，然后提交领导审查批准；再一种是采用本人介紹、羣众討論的办法，进行羣众性的总结。

二、大力推广先进經驗。总结出先进經驗后，立即运用各

种形式，广泛傳播，还采用讲摆大会的形式，对先进經驗进行羣众性的大总结、大交流。

三、以班組为基础，組織羣众学先进、赶先进。以班組为基础，以先进經驗为标尺，組織职工学习，对照檢查自己，找差距、查原因，提措施、訂保証，开展比学赶帮活动。从实际出发，划阶段、定目标、提出学先进、赶先进的具体规划，并納入竞赛保証条件。

四、有組織有领导地組織先进帮后进的活动。先进帮后进，不能单靠羣众的自发，应有领导有組織地进行。他們的作法有：领导引导、积极分子“搭桥”、調換崗位、簽訂互助互学合同等。

五、不断总结，不断充实，不断提高，配套成龙。在推广先进經驗中，哪里达到新的先进水平，就在哪里召开現場會議，总结交流新的經驗，使先进經驗日趋充实和完善。全局标兵——三油矿采油三队的經驗，自一九六一年以来，先后經過三次总结推广，一次比一次充实、完善，逐步形成了一套既有政治工作，又有經濟工作，既有管理工作，又有羣众工作的完整的先进經驗，为全局采油队树立了学习榜样。

六、自始至终抓紧推广先进經驗中的思想工作。采取算（細帳）、硬（用“打硬仗”的办法，鉴定标兵的硬本领）、看（現場參觀）、查（解体檢查标兵管用的設備）、比（对比）的办法，解决思想問題，克服不服气、不相信、信心不足、自滿情緒等。

由于这样，从而推动了比学赶帮竞赛活动的蓬勃开展，第一季度在原油生产战綫上推广了三油矿采油三队的先进經驗后，“五好”油井猛增到生产井总数的百分之四十一一点八；有百分之六十一的采油队达到了先进采油队的标准；在机修战綫上有百分之六十的工人学会运用和掌握了全局标兵宋天生、楊生

貴和孙育德的先进經驗。

放手发动羣众和加强企业管理相結合

玉門石油管理局在組織增产節約劳动竞赛中，把放手发动羣众和加强企业的集中領導、加强企业的科学管理紧密地結合了起来。在发动工人羣众找差距、比先进、賽“五好”的同时，充分調动了各級行政干部、技術人員和經濟工作人員的积极性，使他們深入生产第一綫，到班組中去，进行調查研究，按条条加强专业管理，发动羣众解决生产关键問題。这样，就把組織劳动竞赛同加强企业管理攥成一股绳，使二者相輔相成，互相促进，获得了全面提高生产技術水平的显著成效。

一、把行政生产指揮和組織劳动竞赛結合起来。在各級行政領導每月召开的生产會議上，既檢查生产，布置任务，組織协作，又評比先进，交流經驗，发动竞赛。局、厂生产調度室在每月下达生产任务的同时，指出竞赛重点。在日常生产調度工作中，又把生产統計和竞赛成績統計結合起来，将生产成績考核同竞赛檢查結合在一起，逐日积累評比資料，并根据完成生产計劃情况，定期公布竞赛成績。这样就使行政对生产的統一指揮和組織劳动竞赛的日常工作的結合了起来，使行政管理中的主要要求，通过竞赛，变成了羣众的自觉行动。推动了生产，又調动了行政干部組織竞赛的积极性。他們說：“越賽越有勁头，越比越有味道，竞赛的甜头很大，是搞好生产、管好企业的好办法”。

二、划杠杠，訂标准，明确竞赛奋斗目标。为了使羣众賽得更好，他們发动各职能部门，根据国家計劃要求和当前实际生产水平，采用“三結合”的方法，制訂了“五好”集体，“五好”个人，“五好”油井、“五好”单机等各个方面在竞赛中应达到的标准，广泛发动羣众討論，貫徹执行，并在實踐中，不断充实

提高。“五好”油井的标准，就曾先后經過三次修改，一次比一次完善。特別是“五好”中的“生产好”，要求更加具体，凡是生产計劃和各項技术經濟指标所涉及的项目，如产品数量、质量、品种、利用率、完好率、事故率、成本、劳动生产率等，都按不同的工种和不同的設備技术状况，并考虑工人的技术熟练程度，分別規定了具体标准。从局、厂到車間、班組，越往下去越細致，越切合实际，一直落实到单机和个人，引导职工向高标准努力。运输处还根据不同的車型和車况，划分了十三个阶梯，分別提出了由百分之七十到百分之九十二的汽車完好率标准。这样，竞赛目标更加明确具体，既便于檢查評比，又便于調动羣众的积极性。职工反映：“現在是一个意志一条心，一个目标一股勁。”

三、采用“三結合”方法，圍攻技术关键。在增产節約劳动竞赛中，他們把生产技術上的重大关键納入季度和月度計劃，自上而下向羣众出課題，自下而上組織技术革新活动。特別是坚持运用了“三結合”的方法。通过技术“攻关”小組、“諸葛亮会”等形式，研究解决重大技术关键問題，获得了巨大的成就。一九六二年，仅据九个单位統計，就完成重大技术“攻关”项目一百二十三項。今年第一季度，全局又攻克技术关键二十三項。炼油厂为了突破鴨儿峡原油脫盐技术关，领导干部、技術人員和工人羣众紧密結合，先后研究制訂八套技术方案，經過十多次的反复試驗，終于突破了这个长期未能解决的技术难关，使脫盐处理量提高了四倍，降低了損耗，节约了电力和蒸汽，每月可为国家节约三万七千多元。

四、依靠羣众，加强設備管理。設備管理是企业管理的中心环节。只有把設備搞好了，劳动竞赛才有可靠的物质技术基础。一九六二年以來，他們針對部分在用設備松、曠、漏、响、脏，許多备用和停用設備缺乏配件等情况，把設備的专业管理

和切實的羣眾工作結合起來，逐步建立與健全了個人、專機、專保養的崗位責任制為中心的一套設備維修管理制度。并把設備的管、用、保、修制列為機修成綫勞動競賽的主要內容，在全局範圍內開展了以單機競賽為中心的羣眾性的設備維修運動。今年三月份又組織領導幹部、技術人員和老工人等二百二十七人參加的檢查團，採用走、摸、看、問、解（體）的方法，進行了一次羣眾性的設備大檢查。對發現的兩千另四十七個問題，採用多種方法及時進行了處理，保證了生產的正常進行。通過這些工作，全局的設備完好率不斷提高，今年第一季度鑽井、采修、運輸、煉油等十一大類設備的完好率達百分之七十七點七，比去年底增長百分之零點三，其中一類設備增長百分之六點七。

五、建立健全規章制度，改進管理，鞏固競賽成果。隨着勞動競賽的不斷深入，必須相應的建立健全各種規章制度。只有這樣，才能鞏固競賽成果，促使競賽更有秩序地向前發展。去年以來，技術管理部門採用“三結合”的方法，着重整頓了采油、修井、煉油、注水、機修五方面的技術責任制度。經過不斷地整頓和修訂，全局原有的二百三十四種技術制度，現已歸納為一百五十七種。財務管理部門緊緊圍繞增產節約的要求，嚴格財務制度，加強財務監督，開展了羣眾性的經濟活動分析，重點推行了班組經濟核算。全局還組織了一千八百五十三名專業人員，分為五十八個專業組，系統的收集整理了勞動、原材料消耗、設備利用、產品質量、流動資金、管理費用等方面的原始資料，修改了各種技術經濟定額。通過上述各種規章制度的建立與健全，不僅改進了企業管理，而且鞏固了競賽成果，為競賽的繼續深入發展創造了良好條件。

加強領導把競賽不斷引向深入

一、自上而下建立健全競賽組織領導。玉門石油管理局黨委為了加強對競賽的統一領導，除在討論企業生產任務的同時，檢查競賽情況，指出競賽方向外，還對局到廠、礦，以行政有關職能部門、工會和共青團組成了競賽評比委員會。各級競賽委員會的主要任務是：討論解決競賽中的重大問題，如競賽辦法的制訂和修改、競賽的評比和獎勵等。在組織競賽的日常工作中，各級行政主要負責按月布置計劃、提出措施和關鍵問題，總結、鑑定先進技術經驗，加強經營管理，搞好工資獎勵，提供評比資料，主持競賽評比；工會主要負責發動與組織職工討論計劃，制訂競賽保證條件，開展“比學趕幫”活動，推廣先進經驗，實現革新課題，搞好宣傳鼓動。共青團主要是教育青年尊師學藝，爭當先進，發揮突擊作用。

二、分析形勢，指明競賽重點。為了把增產節約勞動競賽不斷向縱深發展，局黨委經常根據黨的方針政策和中心工作，結合本企業的生計實際情況，縱觀全局，綜合分析企業形勢。在分析形勢中，找兩種因素：有利因素是什麼，因勢利導；不利因素有哪些，立即發動羣眾突破難關。並且根據當前生產上的重大問題，確定競賽重點，及時給羣眾指明方向。去年一、二季度，他們針對油井利用率不高、修井速度慢、設備損壞多、油井急須注水等薄弱環節和關鍵問題，並根據農副業生產不能延誤農時的要求，及時向全局職工提出以增產原油為中心，以管井、修井、注水、農副業生產為內容的勞動競賽；三、四季度又針對加強油井分析，合理開發油田，採取生產主動和安冬的需要，把競賽的重點及時引導到取資料、注水和冬防保溫三個方面去。今年初，在羣眾性的增產節約運動逐步形成熱潮的情況下，領導上又及時抓住這個苗頭，因勢利導，在

132

采油、炼油、机修、农副业生产等各个战线上，广树旗帜，大立标兵，从而使职工群众在先进生产者的带动下，把增产节约运动竞赛又推上了一个新的阶段。

在群众热情不断高涨的情况下，曾经出现过有的单位和职工追求数量，忽视产品质量的现象，他们又及时提出了“好中求快，质量第一”的口号，号召全体职工层层把质量关，事事把质量关，人人把质量关。运输处汽车修理厂，过去修车质量差，经常坏，经常修，开车的和修车的都忙得不可开交，现在是修一部，顶一部，高质量，高标准，司机喜欢，修车工满意，工人说：“不狠抓质量那有这个痛快劲。”还有的单位和职工，竞赛中忙于赶任务，往往忽视安全生产。领导上针对这个问题，在季度总结评比大会上大讲特讲安全生产，引起了全体职工及时警惕。

三、立足基层，把根子扎在班组里。班组是企业一切工作的基础，没有坚强的班组工作，就不可能有先进的车间和先进的企业。他们加强班组工作的主要作法是：认真选拔培养班组领导骨干，健全班组集体领导；依靠班组加强民主管理，开展群众性的班组经济活动分析；经常开展群众性的思想互助和生活互助，加强班组团结；开展技术学习，推广先进经验，组织技术革新，不断提高技术水平；帮助班组建立健全各种制度，保证班组工作有秩序地开展。最近，局党委又根据过去的经验，决定在全局范围内加强“五好”基层建设，使所有的车间、井队、班组的领导“班子”，逐步成为方向对头，立场坚定，干劲十足，团结一致，作风良好，完成任务坚决，在生产、工作上过得硬的坚强集体。

四、坚持“三老，四严”作风。从上到下，从党委书记到一般干部，层层树立思想领先，严字当头，一丝不苟、一抓到底的良好作风，他们说：“队伍是依靠教育、靠领导带出来的。”

133

因此，各级领导都能以身作则，严格要求自己，经常深入现场，深入井队、车间、班组，和工人谈生产、谈思想、谈生活，关心集体，密切联系群众。他们有一个深刻的体会：“光坐办公室，没有第一手的材料，领导工作不可能深入扎实。”领导带头，上行下效，层层干部都和群众“扭在一块儿”。特别是他们还善于从日常的、大量的、细小的工作中培养作风。

总的看来，玉门石油管理局组织增产节约劳动竞赛的几条经验是好的。但是，在科室竞赛和先进生产者培养教育等方面还不够完善，目前他们正在研究改进。

(原载1963年5月29日《甘肃日报》)

永利久大沽厂重碱車間 碳化工段的劳动竞赛

化工部永利久大沽厂工作组

永利久大沽厂碳化工段在1962年初开展了班号之間的百分賽。随着增产节约运动的深入开展，从十月起实行了同工种百分賽，并且进一步充实了竞赛的内容，这就是现在实行的以技术指标为内容、以百分記分为形式、以同工种工人互为对象的劳动竞赛。

这种竞赛的具体办法是这样的：把本工段的各项技术指标落实到每一个操作工人，这些技术指标就作为竞赛指标，并经过羣众討論，按各项指标的作用的大小，规定不同的分数。操作工人全面完成自己負責控制的各项指标时得100分，超额完成或者完不成某一项指标时，分别加分或扣分。例如，碳化司塔工負責四项技术指标：轉化率为35分，結晶沉降率为35分，塔頂氨損失为20分，洗水含氨損失为10分，合計100分；轉化率每提高或降低0.01%，則加減基本分2%。各班号(三班倒，有7个班号)和个人的竞赛指标完成情况，由本班核算員統計，公布在竞赛牌上，月末汇总。竞赛奖金由厂部按照各个工序完成竞赛指标情况撥給車間后，由車間按工人得分多少分配給个人。竞赛指标项目及其所占分数，可以随着生产关键問題的轉移，经过民主討論加以适当修改；同时也可以按照企业管理中發現的問題，增加一些加分扣分的規定。例如，为了提高出勤率，現在規定每月缺勤一次扣除总分10%。

这种竞赛在碳化工段已經逐漸深入人心，并且收到良好的效果。例如，塔頂氨損失去年九月份为13.59%，同工种百分賽开始后逐月下降，十月份为12.45%，十一月份为11.5%，十二月份下降到11%；洗水含氨合格率去年九月份为77.1%，同工种百分賽开始后逐月上升，十月份为83.2%，十一月份为86.1%，十二月份为89.6%；混合塔方圈温度合格率去年十月份为66.2%，十一月份列为竞赛指标之后，立即上升到90.0%。出勤率也显著提高：去年九月份出勤率为90%，十月份就上升到95%，十一月份上升到97.9%，十二月份上升到98.23%。由这些效果来看，怪不得小組工人和車間干部都欢迎这种竞赛。工人說：“現在越賽越想賽，越賽越有劲儿。”“这种竞赛是硬碰硬，是真功夫。”干部說：“竞赛指到哪里，工人就打到哪里。”

这种竞赛所以受到工人和干部的欢迎，發揮了良好的作用，是由于这种竞赛具有以下的一些特点：(一)竞赛以技术指标为内容，可以促使竞赛同完成技术指标紧密地結合，竞赛和生产不脫节。同时，指标项目和所占分数的比例以及附带的加分扣分規定，可以按照生产和管理中的关键的改变来調整，也有利于組織和動員羣众突破生产中的关键，解决管理方面的問題。(二)竞赛以百分記分为形式，生产成績得到了比較具体的反映，便于車間干部的了解；工人对自己的努力結果能够由得分多少反映出来也很高兴。同时，竞赛的标准明确，評比容易，人人对自己完成任务的情况都能做到心中有数，对評比結果也不容易发生分歧意見。(三)竞赛以同工种工人互为对象，可比性强，有利于同工种工人之間开展比、学、赶、帮的活动。(四)竞赛奖金按工序完成指标的好坏，由厂部撥給車間、車間按个人得分多少分配給个人。不仅要个人多得分，而且整个工序的任务要完成得好，才能多得奖，这就促使工人既要認真負

責完成自己控制的指标，还要关心集体，做到团结协作。

碳化工段的竞赛能够起作用、受欢迎，是与做好思想工作的同时坚持实行了竞赛奖励有关系的。工段完成了生产任务，大部分人都能够得到多少不等的奖金，生产任务完成得好可以多得奖。每个季度评选一次先进生产者，还可以得到荣誉奖和物质奖。去年十二月，各项竞赛指标都完成得比较好，全工段工人中97%得了不同金额的奖金。这样把国家利益同工人的个人利益结合起来，有利于更好地发挥工人的积极性，对实现增产节约要求，巩固和促进劳动竞赛，都是有作用的。为了评比发奖及时，厂部还规定了“五、八、十二”制度，每月竞赛结果由车间于下月5日以前报给厂部，厂部在8日以前批示，12日把奖金发到个人手里，工人也很满意。

碳化工段的竞赛发挥了很大的作用，还表现在竞赛同管理密切结合，互相促进。这可以从以下几个方面来看：

(一)竞赛促进了技术指标管理的加强。例如在开展竞赛的初期，只有碳化转化率、碱车损失等主要指标列为竞赛内容，也没有规定这些指标的加奖范围。在比、学、赶、帮的情况下，就容易发生单纯追求某一指标而影响其它有关指标的偏向。去年4月份以前，碳化塔转化率指标没有与结晶沉降率指标相配合，转化率越高则加奖越多，于是司塔工只注意提高转化率，忽视了结晶的粒度，结果重碱水分含量过高，因而加重了干燥锅的负荷。后来加强了指标的管理，把一些必须严格控制的指标都列为竞赛内容，同时重新规定了指标控制的加奖范围，碳化塔除转化率指标外，增加了结晶沉降率指标，同时转化率超过75%不加奖。这样，既保证了转化率的合理，又有利于重碱水分含量的降低，而且使操作更加稳定。

(二)竞赛促进了检验分析和计量工作。检验分析和计量的及时性和准确性，是正确地考核竞赛指标完成情况和评比竞赛

结果的必要条件，而竞赛的开展也要求检验分析和计量工作做得更及时、更准确。例如过滤损失的分析最初是由总管取样的，特别是在倒停碱车、真空不正常时，试样没有代表性，经过工人和技术人员讨论，改为由各台碱车分别取样；为了便于控制洗水罐的液面和碳化塔出气温度，也都根据需要分别安装了自动记录仪表。当然，这些工作不仅有利于严格控制生产过程，同时也保证了竞赛的健康开展。

(三)竞赛促进了设备维护检修工作。在竞赛中，操作工人有加强设备维护检修工作的要求，因而推动了检修工段建立了区域负责制度，分片包干检修设备。为了保证检修质量，还建立了检修验收制度。操作工人为了降低能耗，曾经开展了消灭滴漏跑冒活动。在竞赛指标中，还增加了专责加油擦洗的项目。这些工作，对提高设备等级、保证安全生产起了很大作用。但是另一方面，竞赛中也容易发生拼设备、不愿倒停检修的现象，必须加以防止。例如碳化塔和碱车的计划检修，都曾经碰到一些阻力，上一班该停不停，推到下一班，以致检修工和操作工之间以及上下各班操作工之间互相有意见。车间和工段针对这一情况，合理地调整了班作业计划，从而为计划检修创造了条件。

(四)竞赛促进了岗位责任制的建立和健全。为了便于评比，各班之间、上下工序之间及各岗位之间必须严格划清责任。这就促进了岗位责任制的建立和健全。例如混合塔方圈出气温度指标原来虽然也曾规定由第二助手负责控制，但混合塔在楼外，必须从五层楼下去到塔下去调节，调节一次就要上下楼一次，因而调节很不及时。现在把这一指标订入竞赛内容，调节就及时了。

(五)竞赛推动了班组核算。由于竞赛指标比较全面，因而班组核算内容得到进一步充实。在竞赛中，各班工人比学赶帮

的劲头很大，这就要求核算工作做到及时、准确。现在核算员不但要公布当班的核算数字，而且同时要公布截至当天止累计完成的数字，使工人既知道本班、本人的成绩好不好，也知道各班及全工序到本班止成绩好不好。现在核算结果晚公布一会儿，工人都要催问核算员。正如核算员所说：“不搞竞赛就不能巩固核算，不搞核算就无法开展竞赛”。

由碳化工段开展同工种百分赛的情况可以看到，为了实现增产节约的要求，一定要开展劳动竞赛，以充分发动群众的积极性；而竞赛的结果一定要有奖励，才能不断地推动竞赛。开展劳动竞赛和实行合理的奖励，又有赖于管理工作的加强；同时，竞赛的开展也能够推动管理工作。可以说，竞赛、奖励、管理三者是互为条件、互相促进的。正确地处理这三者的关系，是碳化工段开展劳动竞赛能够取得成效、能够巩固和不断深入发展的一个重要原因。

(原载《化学工业》1963年第4期)

核算、竞赛、奖励三结合

本溪钢铁公司钢厂

本溪钢铁公司钢厂炼钢车间，今年将班组经济核算、劳动竞赛、奖励三者结合起来，收到了调动职工积极性，发展生产的一些效果。现将我们的做法概述如下：

班组核算指标，就是劳动竞赛指标，也是奖励定额指标。指标有三项，即：产量、质量、原材料节约。其目的是要给国家生产出更多、更好、更便宜的产品。考核这三个指标，就可以促使职工树立力争上游、全面完成计划的观点，克服片面性。

关于奖励，我们规定：产量每超过1%，按定员基本工资提取1%（奖励系数）；质量每超过0.1%，提取1%；原材料每节约500元，提取1%。三者相加除以三，即为工人应得的奖励系数。奖励系数以20%为最高点。为了使职工更好地挖掘质量、产量、节约等方面的潜在力量，更大地发挥他们的积极性与创造性，又规定每一个指标以提取奖励系数30%为顶点。例如某一班组在产量指标超产方面比较吃力，全月只能超产6%，但如果能在质量、节约两项指标方面想办法，挖潜力，到月底提奖达到30%的话，那么， $(30\% + 30\% + 6\%) \div 3$ ，仍可以获得最高的奖励系数。

竞赛形式，采取岗位竞赛（即个人竞赛）、班组竞赛（即同工种竞赛）、炉与炉的竞赛（即同设备竞赛）、大班与大班的竞赛等四种竞赛形式。其中以炉与炉的竞赛形式为主。这主要是因

为：炼钢的特点是以一个炉子为生产单位。三个生产小班在一个炉子上連續循环作业，他們之間能否相互創造条件，彼此协作，共同維護好设备，是决定能否完成产量、质量、节约等指标的重要前提。因此我們采取了以炉与炉为主的竞赛形式。为了适应上述竞赛形式，在班組經濟核算方面，采取了个人核算（即評工記分）、班組核算、炉子核算、大班核算等四种核算方法。在奖励方面同样采取了以炉子为主的奖励方法。因此，在奖励中規定：在炉子三个指标全面完成的情况下，不論这个炉子的那一个班組是否全面完成任务，均可以按完成任务程度不同拿到程度不同的奖励。这主要是因为班組是隶属于一个炉子的，假如說某班組在产量指标方面沒完成，而其他两个班組产量指标大大超过，偏偏在完成质量、节约指标方面有困难，而这个班組为了維護整体，保証全炉全面完成任务，在质量、节约方面作了很大的努力，而且效果很好，从而保証了全炉全面完成任务，那么这个班組虽然有一个指标沒有完成，发給他們程度不同的奖金也是應該的。但是如果炉子沒有全面完成任务，那么这个炉子所属的班組如果有全面完成任务的，也可以拿到奖金。不过只能拿80%。因为他們虽然全面完成了任务，可是全炉沒有全面完成任务，他們在互相創造有利条件，大搞协作，維護整体方面多少要負一定的責任，所以扣除20%。如果完全不給也不好，那样会挫伤这些班組的积极性。

評工記分和奖励：工人評工記分是每天根据下述条件由羣众評定的：①崗位責任制执行得如何；②劳动态度如何；③技术貢獻如何；④原材料节约和重視安全如何；⑤团结协作和遵守劳动紀律如何。每个工人应得的作业分由专人掌握，按日登記、按月累計，作为这个月这个工人分配奖金的依据。按日經過羣众評比作业分的过程，就是衡量每人每日工作成績的过程，就是个人竞赛个人核算（崗位核算）的过程。

什么叫作业分？作业分就是根据所炼的鋼种在操作中难易程度不同而規定的劳动分数。例如：冶炼普通炭素鋼，計劃冶炼時間四小时，規定标准作业分为100分，而冶炼合金鋼計劃冶炼時間为六小时，則規定作业分为150分。余此类推。同时又規定了冶炼一炉鋼每一个冶炼过程的作业分。如：冶炼炭素鋼，規定：扒渣补炉6分，装料8分，熔化40分，还原40分，出鋼6分，加在一起总共是100分。規定作业分的好处有如下几点：①炉与炉、班与班之間，在竞赛方面和核算方面有可比性，可以克服相互之間的互不服气的缺点。冶炼难炼的鋼，冶炼時間长的鋼，拿的作业分多；相反，冶炼容易炼的鋼，冶炼時間短的鋼，拿的作业分就少。②一个炉子三个班組連續循环操作，根据各个操作过程所規定的作业分，可以分割与划清两个交接班之間的責任和成績。③根据各冶炼过程所規定的操作作业分，可以做到干什么活，拿什么分，促使各个班組把工作做得更好，例如：甲班在下午三点四十分出完了鋼，还有二十分钟就要下班了。本来他們可以不搞了，等着交接班，但是，他們提高思想觉悟后，尽量利用这个時間，为下一炉鋼，扒一扒渣，补一补炉，也多拿了作业分。又比如規定炼一炉鋼是100分，如果那一个班組不是用四小时，而是只用三小时就炼成了，质量达到了指标，也可以得100分。实行了这种办法后，工人的积极性有了提高。

关于奖金的分配，我們是这样做的：

1. 炉子的奖金分配：按炉子月末班組核算的三个指标的平均奖励系数，乘以全炉在籍定員平均基本工资的和，即为这个炉子应分配之奖金。

2. 班組的奖金分配：将每一个炉子三个班組各自的三个指标的平均奖励系数之和作为分母，以全炉应分配之奖金作为分子，所得之商数，再按三个班組各自的平均奖励系数之比例分

配。

3. 个人奖金的分配：按每人每日所得的作业分的月末累计数的比例来分配小班所得的奖金。就是说每个人所得的作业分越多，分配的奖金就越多；反之，则越少。

为什么炉子和班组的奖金分配是依三项指标完成好坏程度而定，而个人奖金的分配却脱离了三项指标，以所得的作业分多寡为依据呢？因为炉子与班组，不论是竞赛也好，核算也好，奖励也好，其目的是为了保证全面超额完成国家所给予的几项重要经济指标。至于个人奖金的分配，则因为每个工人在生产操作当中，尽管全班组所考核的三项指标全面完成了，但是这不等于全班组的每个同志他们在保证完成三项指标当中所付出的劳动是一样的；恰恰相反，有的干得多一些，有的干得少一些，有的重视这项指标，有的关心那项指标，有的劳动纪律好，有的劳动纪律差，等等，所有这些是衡量每个工人在保证完成三项指标当中的贡献程度大小的内容。因之，我们认为个人分配奖金，应以个人所得之作业分多寡为分配依据。

这样做是否完全合理呢？我们认为还是比较合理的。因为如果以基本工资为依据来分配，则将发生以下问题：①不管劳动态度如何、劳动效果如何，工资高的工人就可以多得奖励；工资少的工人就只能少得奖励；②不利于加强新老工人之间的团结。按作业分计奖就可以促使新老工人一致努力搞好生产。

由于采取按作业分分配奖金，我们取消了过去关于出勤不满20天不给奖的规定，工人只要出勤一天，能够勤勤恳恳地干工作，也可以拿到相应的奖金。这样可以促使工人时时努力，天天向上，体现了国家利益和个人利益的一致性。

按班组核算评比劳动竞赛，并发给奖金，大大加强了奖金发放的及时性。如月末，班组核算结果就有了，工会就可以根据它评比竞赛，行政就可以根据它发放奖金。

几点体会：

(一)从财务工作角度来说，要想把班组核算工作坚持下去，并发生积极作用，就要把班组核算与劳动竞赛和奖励三者结合起来，这样，班组核算工作就不是孤零零的经济工作，而是把经济工作与劳动竞赛和政治工作联结在一起，使这项工作有灵魂、有生命力。同时，根据班组核算与劳动竞赛的评比结果发放奖金，这就充分体现了政治挂帅和物质鼓励相结合的原则。

(二)开展劳动竞赛是发动全体职工完成国家各项指标的一个好办法。但是如果使这项工作能和班组核算结合起来，必将丰富和完善劳动竞赛的指标和内容，丰富竞赛的评比内容。

(三)奖励是贯彻工资政策，体现多劳多得，按劳分配的具体措施，根据班组核算、劳动竞赛的评比结果来发放奖金，是调动工人的积极性和创造性的一个好方法。

(原载1962年11月28日《冶金报》)

北京市灰石厂 开展班组竞赛的经验

朱起铎

北京市灰石厂，紧密结合增产节约运动，广泛组织班组竞赛，积极开展比学赶帮活动，有效地调动了职工群众的劳动积极性，已成为推进增产节约的动力，促进了增产节约运动。去年，提前38天超额15.1%完成了国家年度计划，产品质量都有显著提高，总成本较计划降低8.33%。利润超过计划的18.95%。连续四个季度被评为全市建筑材料行业的红旗单位。今年，乘胜前进，一二月份又分别以112.1%和106.2%超额完成了季度月计划，产品质量在不断提高，产品成本在逐月下降。班组竞赛的组织工作越做越扎实，群众越赛越起劲。怎样开展企业的班组竞赛，已从实践中摸索了不少有益的經驗。

围绕增产关键确定竞赛内容

竞赛的目的，是为了调动职工群众的劳动积极性，保证更好地完成国家各项增产节约指标，采取用最少的人力、物力、财力，取得最大的经济效果。怎样把劳动竞赛和增产节约运动结合起来，使竞赛成为推进增产节约的动力，是个重要问题。北京市灰石厂是围绕增产节约的关键，确定竞赛内容，关键是什么赛什么，干什么赛什么，使两者密切结合。全厂127个生产小组，都分别找出本组生产关键，制订增产节约的指标和措

施，确定了竞赛内容和竞赛条件。如碎运车间乘务组，基于安全运转和搞好交接班协作是保证完成生产任务的关键，就以安全运转和搞好协作为重点。经过总结工作，当时存在的问题是：有些职工滋长了麻痹自满情绪，执行制度不严格，班后评比检查不认真，人身设备事故有抬头；司机与司机协作不够，有时三个车排队装车，有时两个车同时去修理，影响生产和检修，煤和油混在一起烧用，分不出谁省谁费，浪费很大，经常出现超过定额的现象。小组针对这些问题，逐个研究了“改进措施”，订出了竞赛保证条件。在安全上，实行互相监督连环保，保证不违犯操作规程和岗位责任制；坚持每天检查机车，及时维修，不让机车带病运行，班后由安全员主持评比检查。在生产调度上，每天接班后，由组长掌握机车情况和山场存料情况，合理调度，防止等空车影响生产；司机与司机密切协作，遇到机车需要在班上维修，要提前一小时与其他司机联系，防止两个车同时修理。在降低煤、油耗上，定出每台机车的节约指标，由混合烧用改为按机车单独计算，及时公布消耗情况，总结经验。围绕这些增产关键，机车与机车开展了对手赛。条件是：比安全运转不掉道，比责任制执行的好，比生产调度好，比交接班协作好，比机车维护好，比降低煤耗效果好。由于竞赛指标具体，措施落实到人，及时检查评比，在保证安全、完成任务、降低消耗上都迅速收到了良好效果。都超额完成了班产531车的载运量，煤和油的消耗均较计划降低了20%左右。今年2月，对班产量和煤、油的消耗，在已达到的水平上又修订了新指标，持续深入地开展班组竞赛，努力争取新成绩。

根据工种特点确定竞赛形式

组织竞赛的形式，必须根据行业和工种的特点，适合竞赛

146

內容的要求，才能更有效地發揮作用。北京市灰石廠是個礦山企業，主要生產是開采石灰石，經過運輸、破碎，燒成石灰，絕大部分小組沒有個人生產指標。登高作業多，安全問題突出；並多系連續性流水作業，車間之間、工序之間，協作性強。因此，他們確定的競賽形式有橫賽有豎賽。橫賽主要是同工種同設備的人與人、組與組、片與片之間開展對手賽或對口賽，這種形式，由於條件基本相同，可比性強，便於檢查評比，互學互趕。豎賽主要是不同工種、不同設備的上下工序之間，開展人與人或組與組的協作賽，互創有利條件，保證共同提高。在一個車間或一個班組內，既有橫賽又有豎賽，全廠便形成了一個橫豎對比，縱橫交錯的競賽網。根據工種的不同特點，全廠的競賽形式約有四種：第一是同工種、同產品、同設備，有生產指標的對手對口賽。競賽內容以超額完成生產指標為主要目標。如開采車間風機組，就以生產指標高，安全無事故，節約多，協作好，風機保養好為條件開展組與組的對口賽。機電車間車工組有七台不同性能的車床，兩班生產，就組織同一台車床兩班對手賽，和性能相近的車床同班對手賽。每班雖然加工的部件不同，但都有個人工時定額，競賽內容就以賽工時消耗少和質量好為主。第二是同工種、同工序，沒有個人生產指標的對手對口賽，賽的主要內容是崗位責任制貫徹執行好。如開采車間許振良推車小組，組內分為放車、打掩、推車、放溜子四個工序，把人員固定下來以後，開展對手賽。兩個打掩工就賽清好道頭，不跑車，協作好。六個推車工，三個人推一輛車，車與車之間賽不掉道，推的快，及時把空車送到電鍍跟前，不影響電鍍裝車。制灰車間保全組，把維修範圍劃成片，每片固定專人，開展片與片的對手賽，賽機器安全運轉，維修質量好，節約多。第三是工種不同，但工作要求基本相同的對口賽。競賽內容，以生產上的共同要求為條件。如組

147

織碎運車間機車、電工、碎石三個保養組，賽檢修質量好；賽機車安全運行好；賽服務態度好；賽安全生產好，賽節約好。第四是上下工序之間組與組、人與人的協作賽。競賽內容主要是互相保證，互相支援，互創有利條件。如化工車間（生產工業蘇打），生產組與拌碱組是兩個緊密銜接的上下工序，除各自參加橫的對手賽外，兩個組還開展了協作賽，條件是，生產組保證：結晶架子要放好，按批裝用，保證不亂，及時清理好碱面，碱渣送往用處，在人力上及時聯繫，互相支援。拌碱組保證：拌碱分批、準確，質量上要根據條件變化，適當增減水分，虛心聽取碳化工序的意見，在缺架子和沒水時及時主動支援生產組的工作。開采車間無極繩小組，每班12人，每人一個崗位，崗位之間協作性很強，因此，就以每個崗位走出的互相保證條件，開展協作賽。

根據不同情況適當確定了競賽形式後，還必須把競賽雙方挂起鉤，拴成對。北京市灰石廠採取了三種挂鉤拴對的方法。第一，由各車間召開工會組長和生產組長會，講明意義目的，交待挂鉤的原則，發動羣眾自找對象，自訂條件。第二，由車間有目的地深入小組總結經驗，拿出樣板，通過介紹經驗進行拴對。如碎運車間的碎石三組長期以來產量較高，並一貫保持安全生產，碎石二組條件和三組基本相同，但生產不如三組好，如果拴成對可以促進二組前進。車間工會首先幫助三組總結先進經驗，而後組織二組到三組按工序參觀操作方法。參觀以後，二組主動提出和三組挂鉤，開展競賽，並訂出學趕計劃和措施，賽的勁頭很足。這種作法由於賽前做好準備，羣眾發動充分，學趕勁頭大，賽的也扎實。第三，耐心启发、具體幫助有條件參加競賽但又有思想顧慮的工人參加到競賽中來。化工車間蔣起祥小組老工人劉寶忠，與自己同工種的對手曲明三，是先進生產者，認為自己怎麼干也趕不上他，不願意和他賽。

生产组长和工会组长便分别找他个别谈话，指出他是车间老工人，各种操作技术都会，只要细心操作，虚心学习曲明三的优点，完全有条件赶上他。经过启发以后，第二天刘宝忠就主动找曲明三挂钩，双方订出三条竞赛条件。竞赛以后，刘宝忠积极性很高，生产也完成的好，被评为小组一等奖。

通过深入的思想发动和具体组织工作，有67个小组32对开展了对口赛；有784人364对开展了对手赛，有9个小组174人参加了协作赛。现在参加各种形式竞赛的小组已占全厂生产小组的92.5%，参加竞赛的工人占全厂工人的94%。

扎扎实实地做组织工作

群众性的班组竞赛活动开展起来以后，鼓励先进再先进，推动后进赶先进，使竞赛运动持久深入，须要扎扎实实地进行一系列的组织工作。北京市灰石厂着重抓了以下四項工作：

第一，及时公布竞赛结果，加强宣传鼓动，促使你追我赶。班组竞赛开展起来以后，从厂部到车间工段小组逐级加强了生产统计工作，坚持每天公布竞赛结果，按旬按月评比小结，按季评比先进。厂部公布车间，车间公布小组，小组公布个人，个人没指标的公布评比记分结果。这样，使参加竞赛的每一方都能及时了解到谁先进，谁落后，从差距中找经验，及时制定学赶措施。

第二，不断分析差距，总结经验，取长补短。后进者赶上先进的必经之路是认真的比，虚心的学，努力的赶。北京市灰石厂碎运车间乘务二组司炉与司炉开展对手赛以后，司炉王凤海，每运一趟原石烧煤100斤，而司炉王长东同是一辆车，每趟烧煤150斤，差距很大。工会组长就找两个司炉分析差距。王凤海烧煤少的主要经验是：添旺火，保证气压不下来；而王长东正与他相反，是等煤烧透后才添火，添煤后，气压下降，

反而费了煤。王长东虽然耗煤高，但添煤均匀，打炉门快，这方面王凤海又不如王长东。经互相学习，互相追赶，操作技术都有了显著提高，小组耗煤较上月实际降低28%。此外，他们还在分析差距，总结经验的基础上，组织工人签订互教互学合同，促使技术水平不断提高。

第三，树标兵，总结推广先进经验。竞赛开展起来以后，各车间还广泛地用了树标兵，总结先进经验的办法，来促进后进赶先进。全厂各班组，各工种都有自己学、赶的标兵。开采车间，赵林惠风机小组的工人李焕然，每天的风机进尺都比别人多，在小组评比时，大家就总结他的经验。他的经验是：一、利用班前班后时间磨钎；二、保养好风接头，每天修理钎头，经常拆开加油；三、打眼时先开半风，后开整风，防止损伤钎子；四、打眼前，先与炮头联系好，避免因炮位不对浪费工时。经验总结出来以后大家都积极学习推广。李焕然也主动地帮助别人学习他的操作技术。每人的风机进尺都迅速有了提高，使全组的风机进尺由过去的平均日产四十多米提高到50米以上，直到今年2月风机进尺始终稳定，均超过了小组定额。

第四，革新技术。竞赛开展起来以后，职工劳动热情普遍高涨，生产积极性大大增长。这时，应把群众的积极性引到革新技术上，把技术革新项目列入竞赛内容，用改善设备，提高操作技术的办法巩固竞赛成果。碎运车间矿车保养组，修复矿车轮，须要3972轴承外套，小组就发动大家用革新技术的办法解决问题。经过老技工王文贤和电焊工协作，经过多次试验，终于把厂内存放不用的7512轴承外套利用起来，使100个不能使用的矿车及时修复使用。机电车间车工组刘文贵，在对手赛中，常常发生刀坏改磨的现象，为了超过对手，便革新技术，在架上安双刀，坏了这把使那把，效果很好。对手发现后，也

采取了这个措施，使工时得到充分利用，生产都有了提高。通过革新技术，既巩固和提高了竞赛成果，又提高了工人的技术水平。

(原载《建筑材料工业》1963年第7期)

Approved For Release 2011/03/31 : CIA-RDP82-00038R001800320001-0

怎样組織同业务职责賽

潘 才 文

科室人員能不能搞竞赛呢？有一些人认为不能搞，說：“科室工作沒有具体指标，管理工作的伸縮性很大，比不出高低来。”事实上，科室人員是能够搞竞赛的，而且也應該积极参加竞赛。

据有的厂的經驗看来，开展科室竞赛有以下两点好处：

第一，可以調动职能人員的积极性，促使他們主动改进管理，認真贯彻責任制度，充分发挥科室的作用；

第二，可以加强管理人員为生产服务的观点，密切科室之間和科室与車間的协作，提高工作效率。

竞赛的形式、內容

按业务系統組織竞赛，是在科室人員中組織竞赛的一种比較有效的形式。这就是把全厂管理工作按照业务性质划成几条綫。一般工厂可以分成生产調度、质量檢驗、劳动工資、材料供应、工艺、财务、教育、技术安全等几条业务綫。每条綫都由厂的有关科室，車間的有关职能組或职能人員、小組的有关工人管理員参加。例如，在生产調度这条业务綫上，由厂的生产科、車間的計劃調度員、小組的計劃調度員参加。車間內部小組与小組之間的計劃調度員互相比，車間与車間的专职計劃調度員互相比，生产科內部几个計劃、調度員按車間分工互相比。这

152

种竞赛也就是同业务职责赛。

科室竞赛的内容和条件，要适合科室管理工作的特点，然后才能调动科室人员的积极性。科室竞赛的目的，在于帮助各车间更好地全面完成各项经济指标。因此，在可能的条件下，要把有关的经济指标和管理工作统一起来，同时列为科室竞赛的条件。例如，可以考虑把产品产量、品种、产值指标和有关的管理措施一起列为生产调度线的竞赛条件。各业务科室，只有在所管的经济指标被完成了以后，才有资格被评为先进集体；各个业务员只有当有关车间完成那些经济指标以后，才有资格被评为先进生产者。这样，能促使管理人员关心自己所管的那部分指标的完成情况。

竞赛条件中有关管理措施部分，要根据不同管理业务的特点，尽可能具体化。例如，车间质量检验员的具体竞赛条件，可以从这几方面订：①做好废次产品的分析工作；②加强对小组质量员的具体帮助；③与检验站密切联系；④组织好车间质量检查评比工作等。

竞赛的条件和内容，不能固定不变，应当随着每个时期不同的重点要求而加以修订。

把科室竞赛同车间竞赛结合起来

根据管理工作的特点，在同业务职责竞赛中要做好以下几件事：

第一，结合管理业务和竞赛活动，检查竞赛条件执行情况。这件事应当先从分析车间经济指标的完成情况入手，找出管理上的经验和问题，采取改进措施。譬如，生产科在检查中发现甲车间没有完成计划，而这是因为乙车间没能及时腾出冲床来配合甲车间。再细追查，乙车间认为：“甲车间早不打招呼，临时通知我们腾出一部冲床来支援他们，如果我们照他们

153

的话办，自己的任务就完不成了。”于是，生产科就摸清了一个问题：原来这是因为协作组织得不好。最后，生产科不但帮助这两个车间安排了协作计划，而且经过领导批准，在全厂建立了协作制度。这样，通过检查，就加强了管理工作。

科室检查车间经济指标完成的情况，可以用以下四种办法：

1. 通过行政业务会议进行检查。例如，生产调度系统通过调度会进行检查；其他科结合科务会议进行检查。

2. 专人检查。例如，质量检验系统由质量统计员负责，按周深入车间，找检验站、工艺组和兼职质量员了解竞赛情况。

3. 结合评比进行检查。在评比会上，通常先由业务部门的负责人报告竞赛情况，再由有关单位的代表作补充；有时候也可以先不作报告，完全听汇报。

4. 通过分析生产报表进行检查。

在检查工作的时候，一方面，职能科室要帮助车间职能组，并且通过车间职能组帮助小组的工人管理员改进工作，另一方面，又开展自下而上的批评，把管理工作置于群众的监督之下。

第二，抓群众性的生产活动分析。群众性的生产活动分析，不同于行政上一般的经济活动分析，也不同于小组生产会议。它具有以下几个特点：

首先，参加活动分析的人员，不只是业务部门的职能人员，也不只是生产小组的工人，而是由职能人员、兼职管理员和工人共同参加。例如，参加质量分析的一般为工艺人员、检验人员、小组质量员和生产工人。

其次，生产活动分析会议不只是分析生产中的问题，更主要的是透过这些问题去研究和改进管理工作，健全规章制度。例如，工人出了废品以后，就可以召集工艺人员、设计人员、

154

小組質量員和出了廢品的工人共同開會進行分析，找出了工藝上存在的問題，然後責成工藝科修改補充工藝規程。

第三，抓總結交流經驗。在科室競賽中，着重總結和推廣加強行政統一指揮，密切職能部門協作配合的經驗。工藝、材料和調度三方面的配合協作，是一些車間生產上的一個大問題。有的車間採取了這樣的辦法：①把工藝、材料和調度組統一由負責生產指揮的副主任領導；②建立工藝、材料和調度組的碰頭會；③適當劃分工藝、材料和調度組的業務範圍。廠部總結和推廣這些經驗，就能減少扯皮現象，及時解決問題。

各個業務系統也可以總結、交流本系統內部的經驗。例如，在質量檢驗系統，實行三檢制的時候，規定不具體，工人不明白應該檢查哪些，如何檢查。有的車間明確規定：工人自檢的時候，要檢查首件產品是否符合質量標準，檢查各道工序是否達到首件標準，檢查工藝裝備是否完整；質量員要檢查工人是否按工藝操作，是否認真執行自檢制度，並且在合格品單上簽字蓋章；專職檢驗員主要是進行專職檢驗，分析出廢品的原因，做好質量統計。交流了這個經驗，就使各車間三檢制的内容更具体、更充實了。

此外，還需要注意總結職能人員和工人結合好、走好羣眾路線的經驗。

競賽的評比工作

同業務職責競賽的評比工作是按月、按季進行的。職能人員既是有關業務競賽的參加者，又是同業務競賽的組織者。車間職能人員既參加全廠的同業務競賽，又組織小組之間的同業務競賽。小組的工人管理員同樣也要組織小組內部有關分工指標的統計、檢查分析、評比。

在評比過程中，一般採取豎評和橫評相結合的方法。豎評

155

就是按照業務系統組織進行評比，由有關職能部門（或車間職能組）負責，吸收有關管理人員參加，評比車間（或小組）單項經濟指標和有關管理措施的完成情況。例如質量檢驗系統組織的評比由檢驗科負責，組織各個車間的檢驗人員參加，評比車間質量指標和羣眾檢驗、質量分析等措施的完成情況。橫評是組織車間（或小組）之間對全面經濟指標和整個管理措施完成情況進行評比。它是在豎評的基礎上進行的，由計劃部門綜合各條業務線豎評結果，提出綜合評比資料，在廠（或車間）競賽委員會的主持下，組織各個車間（或小組）行政、工會負責人參加，進行評比。

由於豎評是按業務系統組織的，可比性強，便於檢查，便於交流經驗，也便於改進行政業務工作。但是豎評的結果只是說明車間（小組）單項業務工作的好壞，不能說明整個工作情況。只有各次豎評中都成績優良，才能表明車間（或小組）全面完成了經濟指標和加強了管理工作。這樣的車間（或小組）才能被提名為先進車間（或小組）。

橫豎結合，在豎評的基礎上進行橫評的評比方法，既按業務系統充分調動了職能人員的積極性，推動了管理工作的改進；也促使了車間（或小組）領導上對競賽的關心，加強了行政統一指揮，密切了職能部門（人員）的協作配合，使羣眾運動和企業管理的集中領導結合起來了。

評比中不只是考核和評比職能人員本人工作的好壞，更主要地是考核和評比車間（或小組）有關經濟指標和管理措施執行的情況。例如生產調度系統組織評比時，直接參加評比會的雖是各個車間的計劃調度員，但是會上不是評比計劃調度員本人的工作，而是檢查車間整個生產計劃的完成情況，考核車間調度工作在完成生產計劃中的作用。這就加強了管理人員對車間（或小組）生產的責任心，也促使生產工人關心同業務競賽，關

心管理工作，并加强对管理工作的监督。

* * *

組織职能人員竞赛，还是一件經驗不多的事。这里介紹的几点作法不一定是成熟的，只供有关的同志参考。

(原載1962年11月13日《北京日报》，

文題原为《組織管理人員竞赛的几点作法》)

抓好竞赛评比这个重要环节

大公报社論

在輕工业系統中广泛組織竞赛评比，不断地宣揚先进、树立旗帜，傳播經驗，带动羣众共同提高，是进一步扩大增产节约成果、保証全面完成国家計劃的一項重要方法，也是贯彻执行党的羣众路綫、充分調动一切积极因素的重要领导方法。

在任何地方、任何行业、任何企业中，先进和落后的差别总是存在的。旧的生产技术和生产定額总是不断地被新的生产技术和先进的生产定額所代替。随着增产节约活动的深入开展，一些先进企业、先进車間、先进班組和先进生产者創造了比过去更先进的技术定額和更先进的工作方法，生产出比过去数量更多、质量更好、成本更低的产品，从而使先进和落后之間的差距悬殊，生产技术方面新与旧的矛盾十分突出。在这种情况下，有计划地組織竞赛评比，加速先进經驗的傳播，推动后进状态的迅速轉化，使原来只属于少数单位和少数人的先进水平，很快普及为多数单位和多数人的水平，就具有更加重要的意义。

通过竞赛评比可以进一步扩大增产节约的成果，保証全面完成和超額完成国家計劃。因此，增产节约的主要内容也就是竞赛评比的主要内容。当前輕工业增产节约的主要内容是增加生产，提高质量，保証品种对路，提高劳动生产率，降低成本，增加盈利。由于輕工业系統行业多，产品多，除了增加生

产要根据不同产品的供产销的具体情况区别对待而外；提高质量，保证品种对路，提高劳动生产率，降低成本，增加盈利，则是对所有行业 and 所有企业的普遍要求。从目前的情况看来，提高产品质量，降低生产成本，是轻工业生产中的关键问题，在组织竞赛评比的时候，又应该突出地抓住这两个方面。

组织产品质量评比，应该对同类产品的使用性能、耐用期限、造型设计、装潢包装等各个方面加以评比。技术标准是国家一定时期技术政策的反映，也是考查产品质量的基本尺度。因此，产品质量的评比一定要以产品标准为依据，经过逐项检查，证明产品的内在质量和外观质量达到标准，然后评选出优级产品，评定不同的等级。有的企业在产品质量评比时离开了技术标准，仅就产品实际达到的质量水平评定等级，这显然是不妥当的。这不仅不符合科学要求，对评比工作不利，对提高产品质量也是不利的。

在降低成本、增加盈利方面，应该通过评比首先找出同类企业、同一产品成本高低和利润率大小之间的差距，接着分析产生这种差距的原因，然后采取相应的措施，努力缩小和消除这种差距。目前各地轻工业企业的生产成本虽然普遍有所降低，但在各类企业中，成本水平还是高低不一。同一产品的利润率，在各个企业之间也是高低悬殊。例如，酿酒行业按产值计算的利润率，有的地区达到27%，有的地区只有9%；卷烟行业的利润率，有的地区接近10%，有的地区只有5%左右。少数企业由于经营管理很差，浪费现象相当严重，生产成本一直没有降下来，利润率始终很低。所有这些都说明，当前轻工业系统降低成本、增加盈利的潜力很大，大有可为。把降低成本、增加盈利作为竞赛评比的主要内容，通过评比分析，树立榜样，使后进企业找到一面镜子，知道自己应向谁学习，朝什么方向努力，以及怎样学习和怎样努力，就有可能大大缩短

先进企业与后进企业之间目前存在的差距，使整个轻工业的生产成本降到更低的水平。

组织竞赛评比，形式应该多种多样。经验证明，组织同行业、同产品、同工种的竞赛评比，是一种很好的形式。第一，同行业、同产品、同工种的竞赛评比不受地区限制，既可以在一个地区的范围内进行，也可以在全国范围内进行。由于范围广，所起的作用也大。第二，产品相同，所需原料材料相同，生产技术上的要求也一样，比质量、比成本都有共同的基础。以比质量为例，评比时不但可以就产品的内在质量和外观质量加以比较，而且可以对构成产品的零件部件直到加工工艺和操作方法等逐项加以比较。由于可比性强，说服力也强。第三，同行业、同产品、同工种的竞赛评比，可以更深入更扎实地总结先进经验。因为生产特点是共同的，总结出来的先进经验一般都切合实际需要，既便于学习，也便于推广。同时，这种经验经过同行业各个企业的不断补充和修正，会更加丰富、更加完善，逐步成为全行业的全面的系统的经验。而普遍推广这种经验，正是提高整个轻工业生产技术水平最有效的方法。

组织竞赛评比和加强企业管理，应该密切结合，相互促进。因为，企业中的一切正常的生产秩序，如责任制度、产品标准、工艺规程、定额管理的执行以及日常的检验、记录、统计等等，是开展竞赛评比不可缺少的条件；竞赛评比工作的开展，又能随时发现上述各个方面各个环节存在的问题，有效地促进企业管理的加强。从目前的情况看来，以技术管理和财务管理为重点，做好各项基础性的管理工作，对于所有的轻工业企业都是十分重要的。只有把群众性的竞赛评比和扎扎实实的业务基础工作有机地结合起来，才能保证竞赛评比工作深入开展，促进企业管理不断加强。

在加强政治思想教育的前提下，认真做好奖励工作，对于

深入持久地开展竞赛评比工作，具有重要的作用。各单位、各企业都应该根据竞赛评比的主要内容，结合本单位的具体情况，制订出一套奖励制度。奖励的方式方法可以多种多样，但必须坚持荣誉奖和物质奖相结合的原则。此外，奖励办法不宜太繁琐，重要的是及时、合理。

应当指出，竞赛评比是方法而不是目的。竞赛评比的全部过程，就是一个总结和推广先进经验的过程。在竞赛评比中固然要随时总结和交换一点一滴的先进经验，在竞赛评比告一段落之后，对于一些重要的系统的先进经验，特别是那些解决当前生产关键问题的重要经验，必须作出具体规划，有计划地认真地组织推广。各个企业、车间、班组直到个人，都应该根据各自的实际需要，广泛加以采用。

(原载1963年4月2日《大公报》)

关于在农机企业中深入开展 厂际竞赛的几点意见

中国机械工会全国委员会

几年来，随着群众性的生产运动的发展，厂际竞赛这一竞赛形式，在机械工业系统中得到了广泛的运用，并获得了一定的成绩和经验。

从已经取得的成绩和经验中，证明厂际竞赛的优越性是显著的。厂际竞赛是一种效果良好的群众性的社会主义生产运动的形式，它可以利用全行业的技术力量，突破行业的技术关键。它用比较的方法使大家看清楚：哪些企业先进，哪些企业后进；先进企业好在哪里，还有什么地方不如别人，落后的企业问题何在，还有什么长处；进而推动企业互相学习，互相帮助，互相促进，互相支援，达到发扬先进，传播经验，促进落后，共同提高的目的。通过厂际竞赛，可以发动职工比先进、学先进、赶先进、帮后进，充分发挥职工群众的积极性和创造性，调动企业内部一切积极因素，发扬集体主义思想，加强团结和合作。此外，通过厂际竞赛，还可以使领导上更好地掌握系列产品的关键问题，了解先进和后进有多大的距离，生产上有什么潜力可挖，总结经验教训，修正计划，采取措施，逐渐把落后企业提高到先进企业的水平。因此，这种竞赛形式，在当前增产节约运动中，应当加以普遍推广。

在农机企业中，105系列柴油机和手推車同类型产品的厂

际竞赛早已开展起来了，并取得很大成绩。为了推广这种竞赛形式，并使已经组织起来的厂际竞赛得到巩固和发展，根据过去的经验，结合当前农机企业实际情况，提出以下几点意见：

一、明确厂际竞赛目标，订好厂际竞赛条件。开展厂际竞赛首先要订好竞赛条件。制订厂际竞赛条件，应以保证全面完成国家计划指标为主要内容，并结合贯彻党在各个时期提出的政治任务和任务以及部、局下达的具体任务和要求，使竞赛的条件，既有全面的要求，又突出重点。比如：根据中央提出的“五好”企业的要求，即在全面完成国家计划的前提下，产品的质量、成本低、品种对路、材料消耗低、劳动生产率高，作为竞赛条件的内容，除了生产任务和技术经济指标外，还要把思想政治工作加强企业管理、贯彻民主集中制，建立正常生产秩序，进行安全生产，安排职工生活等方面，也作为竞赛条件中的因素进行考核。

竞赛条件是多种多样的，应根据各个行业的不同情况，根据不同时期、不同要求，实事求是地加以制订。例如今年组织起来的农机部拖拉机局和动力局直属企业的厂际竞赛，制订竞赛条件时就贯彻了这个精神。拖拉机局制订的竞赛条件是：在全面完成国家计划的前提下，主要考核产品质量、成本、品种、原材料消耗、劳动生产率等五项指标。此外，还把政治思想工作、贯彻企业工作条例、安全生产、安排职工生活等方面，也作为考核的项目。这样就使得竞赛条件既全面而又有重点，评比时也较容易。

二、做好交流与推广先进经验工作。在开展厂际竞赛过程中，必然会创造出很多良好的经验，必须及时总结、交流、推广。要做好这项工作，首先要组织参加竞赛的成员厂，加强情报和通讯工作，密切联系，做到互相了解。不仅厂与厂之间要有联系，各厂内部的科室、车间、甚至工段、班组、先进生产

者之间也可建立联系，以便及时交流情况和经验。

推广先进经验必须坚持实事求是的原则，必须经过试验鉴定，同时还必须注意：既要防止不问条件，盲目乱推；又要反对唯条件论，拒不学习先进经验；更要注意推广一项，巩固一项。

推广先进经验的方式方法是多种多样的，既可以请人来教，也可以派人去学；可以召开技术性的专业会议，吸收各个厂的有关工程技术人员参加；可以组织训练班，还可以组织推广队，到现场进行操作表演等等。通过各种方法，使全行业都能够提高技术水平，提高产品质量，降低产品成本，提高劳动生产率，把后进厂迅速提高到先进厂的水平上来，使先进厂更加先进。例如西北、西南组，通过总结评比，吸收了有关工程技术人员参加，专门研究与交流了缸套的耐磨性问题；华北、中南组通过经验交流会议，交流了球墨铸铁的经验。各组在交流经验的同时，还交流了有关技术管理工作的经验，各厂互相挂钩邀请帮助解决技术问题。如佛山动力机厂邀请南昌柴油机厂帮助解决柴油机质量存在的关键问题；杨柳青动力机厂邀请天津内燃机厂帮助解决试制新产品中的一些关键问题。被邀请厂发扬了共产主义风格，都派专门技术人员帮助兄弟厂解决生产上的困难。

三、做好竞赛的中间检查工作。竞赛的中间检查，是厂际竞赛中必不可少的工作，否则就会陷于自流。通过检查，不仅可以为评比积累资料，而且可以核实竞赛效果。没有中间检查，评比的依据就不充分可靠。检查的方法也是多种多样的，可以把重点检查与普遍自我检查结合起来；也可以按地区组织互助组进行巡回检查。无论怎样检查，都要实事求是地把检查和调查研究结合起来，发现问题就进行分析研究，采取措施加以解决；发现先进经验，就进行总结推广。这是厂际竞赛不断

深入开展的动力。1962年以来,参加厂际竞赛的互助组都用不同形式进行了不同程度的检查工作。例如华北、中南组在去年10月份的經驗交流会上听了楊柳青动力机厂介紹他們进行企业技术改造的經驗后,組織全組到該厂进行参观检查,通过检查大家一致认为楊柳青动力机厂在技术改造中做了不少具体工作,成績很显著,互助組便責成該厂总结經驗,并把它在全行业中傳播,收到良好效果。他們为了把检查工作做得更好,今年在南昌會議上,全行业又根据党的八届十中全会的精神,結合竞赛评比条件制訂了1963年的检查标准,規定了五个方面:(1)检查产品质量:主要检查柴油机性能及耐久試驗。检查方法由互助組长厂或由組长厂委托組員厂(或由各厂主管厅(局))委派有經驗的人前往組里抽一台进行試驗;对于产品零件的检查也作了具体規定。(2)检查成本降低的具体情况。(3)检查全员劳动生产率完成的情况。(4)检查新产品試制情况,主要是检查部頒的新产品試制条例的贯彻执行情况。(5)检查安全生产的情况。并規定互助組每季检查一次,全行业半年检查一次。

这样,检查有了具体的内容、方法、时间,就使检查工作形成了制度。

四、做好厂际竞赛与厂内竞赛的結合工作。为了使厂际竞赛和厂内竞赛能很好地結合起来,应该做好下面两项工作:

1.把厂际竞赛的动员工作深入到每个职工中去,把厂际竞赛的要求贯彻到每个企业的車間、小组和个人的保証条件中去。把每次评比的結果在职工中或职工代表大会上进行传达,把先进厂的各项经济指标与本厂的经济指标对比同时下达的車間或小组,并向小组提出学先进、赶先进的计划和要求,做到学有榜样,赶有目标。

2.把厂内以增产节约为中心的劳动竞赛切实开展起来,以推动厂际竞赛的开展。在开展厂内竞赛的过程中,始終要抓紧

职工的思想发动工作,深入地向职工进行以阶级教育为中心的爱国主义、国际主义和社会主义的教育,使职工清楚地認識到工业支援农业、加快社会主义建設和支援国际革命斗争的重大意义,使他們加强工人阶级的責任感,来保証完成生产任务。在进行思想教育的基础上,发动并組織职工討論国家计划,针对生产关键和薄弱环节,开展技术革新运动。在革新中,要坚持领导、技术人员和职工羣众三結合,一切經過試驗的方法。此外,在竞赛中要关心职工生活,认真貫徹安全生产的方针,认真做好评比奖励工作,等等。要做好上述这些工作,关键在于做好班組工作。为此,要注意培养班組的骨干,提高他們的思想水平,帮助他們正确处理骨干与骨干之間、骨干与一般工人之間以及工人与工人之間的关系,搞好团结,形成生产中的坚强的核心。今年南昌會議以后,在这方面創造了不少新的經驗,取得了显著的成績。如广西玉林机械厂,根据南昌會議上确定的全国性的竞赛指标,在全厂发动职工进行討論,定出了本厂每个車間、小组、个人的具体竞赛指标,对曲軸、連杆、模鍛件、热处理和金加工的质量以及燃油消耗、机床維修、車間經費等方面也訂出了具体的指标和考核办法,因而大大地調动了职工羣众的生产积极性。又如安徽蚌埠机械厂在貫徹南昌會議精神以后,把指标落实到人,鍛件和热处理的廢品率便有了显著下降:1月份鍛件廢品率是0.004%,2月份便下降为0.001%;热处理1月份廢品率是0.2%,2月份则下降为0.03%。

五、做好厂际竞赛的总结、评比、奖励工作。总结评比是为了交流經驗,改进工作。因此,总结评比必須与交流經驗結合起来。评比时要注意把完成生产任务和完成各项技术经济指标結合起来。完成生产任务和完成各项技术经济指标是评比的主要依据,生产任务和各项技术经济指标完成的好坏是考

166

核一个企业生产、管理好坏的主要标志，因为企业中所进行的各项工作的情况最终是反映在各项指标上。但是在考核各项指标时，必须把完成各项指标的突出经验介绍出来，以便互相学习。总之，在评比中要从多方面考察一个企业的进步情况，使评出的先进厂真正使人心服口服。只有树立这样的榜样，才能使学有对象，赶有目标，促进竞赛的发展。例如在西北和西南组，1962年进行了两次评比，西安动力机厂两次都被评为优胜。他们在进行评比中是注意了上述的问题的。当评西安动力机厂为优胜时，就是全面地考查了这个厂的进步情况；不仅考查了各项经济指标完成的情况，而且考查了这个厂职工生活、工作情况、安全生产的情况，大家一致认为这个厂做了不少工作，发挥了主观能动作用。通过评比把该厂完成任务的经验在全组中进行了交流，这样在互助组中就有了学习榜样，推动了竞赛的开展。

做好总结评比工作的重要关键是要做好评比前的准备工作。要把评比资料准备好，把完成各项经济指标的突出经验总结好。

竞赛中的奖励工作，也是推动竞赛不断前进的重要因素。厂际竞赛的奖励主要是荣誉奖。奖励的原则是：后边的努力赶上先进的要奖，先进的帮助后进赶上自己的要奖，先进更加先进的更要奖。但是，一定要强调政治挂帅，防止产生争荣誉争奖励的锦标主义的思想。

六、加强厂际竞赛的领导工作。为了推动农机企业厂际竞赛的深入开展，除了农机部和有关专业局以及机械工会全国委员会要加强厂际竞赛的领导、定期研究与解决厂际竞赛中的问题以外，参加竞赛的成员厂应组成同行业或同类产品的竞赛组（必要时可按地区划分互助组），选出组长厂，指定一名厂级领导干部负责这项工作，日常工作也要指定专人兼管。竞赛组

167

要根据部、局的要求，结合地方的中心工作具体制订全行业的全年或半年的竞赛条件和活动计划，并定期进行总结检查评比；及时交流情况和提供有关资料，必要时召开经验交流会。行业组（或互助组）活动时应取得地方各级党委和省、市农机厅（局）或机械厅（局）以及省、市总工会的领导帮助。

（原载《中国农业机械》1963年第5期）